

Shinkin Central Bank Monthly Review

信金中金月報

第15巻 第2号(通巻520号) 2016.2

明治27年の金融ビジネスモデル

第162回全国中小企業景気動向調査
10～12月期業況は3四半期続けて改善
—2015年10～12月期実績・2016年1～3月期見通し—
【特別調査—2016年(平成28年)の経営見通し】

成長が期待される航空機産業②

—航空機産業を下支えする中小企業—

業況堅調な小規模事業者とは③

—小規模事業者の「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」—

地域・中小企業研究所が
「職域セールスにかかる情報交換会」を開催

地域・中小企業関連経済金融日誌(12月)

統計



信金中央金庫

SCB

「信金中金月報掲載論文」募集のお知らせ

- 対象分野は、当研究所の研究分野でもある「地域」「中小企業」「協同組織」に関連する金融・経済分野とし、これら分野の研究の奨励を通じて、研究者の育成を図り、もって我が国における当該分野の学術研究振興に寄与することを目的としています。
- かかる目的を効果的に実現するため、本論文募集は、①懸賞論文と異なり、募集期限を設けない随時募集として息の長い取組みを目指していること、②要改善点を指摘し、加筆修正後の再応募を認める場合があること、を特徴としています。
- 信金中金月報への応募論文の掲載可否は、編集委員会が委嘱する審査員の審査結果に基づき、編集委員会が決定するという、いわゆるレフェリー制を採用しており、本月報に掲載された論文は当研究所ホームページにも掲載することで、広く一般に公表する機会を設けております。詳しくは、当研究所ホームページ (<http://www.scbri.jp/>) に掲載されている募集要項等をご参照ください。

編集委員会 (敬称略、順不同)

委員長	小川英治	一橋大学大学院 商学研究科教授
副委員長	藤野次雄	横浜市立大学名誉教授・国際マネジメント研究科客員教授
委員	勝悦子	明治大学 政治経済学部教授
委員	齋藤一郎	小樽商科大学大学院 商学研究科教授
委員	家森信善	神戸大学 経済経営研究所教授

問い合わせ先

信金中央金庫 地域・中小企業研究所「信金中金月報掲載論文」募集事務局 (担当：竹村、中西)

Tel : 03(5202)7671 / Fax : 03(3278)7048

信金中金月報

2016年2月号 目次

	明治27年の金融ビジネスモデル	2
	信金中金月報掲載論文編集委員 齋藤一郎 (小樽商科大学大学院 商学研究科教授)	
調 査	第162回全国中小企業景気動向調査 10～12月期業況は3四半期続けて改善 地域・中小企業研究所 —2015年10～12月期実績・2016年1～3月期見通し— 【特別調査—2016年（平成28年）の経営見通し】	4
	成長が期待される航空機産業②	鈴木 豊 18 藁品和寿
	業況堅調な小規模事業者とは③	田嶋洋平 32 鉢嶺 実 藁品和寿
信金中金だより	地域・中小企業研究所が 「職域セールスにかかる情報交換会」を開催	51
	地域・中小企業関連経済金融日誌（12月）	52
	信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録（12月）	58
統 計	信用金庫統計、金融機関業態別統計	60

明治27年の金融ビジネスモデル

信金中金月報掲載論文編集委員

齋藤 一郎

(小樽商科大学大学院 商学研究科教授)

現在、国内外で活動する金融機関に対しては、「将来にわたり質の高いサービスを提供出来るよう、持続可能なビジネスモデルの構築に向けた取り組み」が求められている。とりわけ、人口減少と高齢化に直面する地域金融機関にとっては、避けて通ることのできない課題のひとつである。しかし過去を振り返れば、伝統的なビジネスモデルに立脚しながらも地場産業に密着し、特異な展開をみせた金融機関がかつて存在した。

北海道は後志国余市郡濱中町六十四番地（現在の余市町）。明治27年3月に、余市きっての漁業家であった林長左衛門、猪俣安之丞らが設立した余市銀行である。わが国の産業資本が確立期を迎える中、日本各地では銀行条例の制定（明治26年）を期に私立銀行が続々と設立された。北海道もそうした動きの埒外ではなく、余市郡へ移住してきた漁業者が鯉漁で財を成し、海産商らとともに銀行の設立に動いたのである。

設立当初こそ、自己資本を元手としたファイナンス会社的な性格を帯びていたものの、預金が増加するにつれて近代銀行業としての体裁を整えていった。もっとも、当時の預金に関しては、その利用者が一部の富裕層に限られており、銀行は庶民とはかけ離れた存在でもあった。貸出面では、鯉漁業者に対する仕込資金や海産商に対する運転資金の供給を主としていたが、出資者の生業を慮れば、そこに彼らの意向が強く反映されたであろうことは想像に難くない。その点では、銀行という企業形態をとりながらも、実態は地場産業を担う有力者たちの有力者たちによる有力者たちのための協同組織機関であった。

だが、余市銀行の特異なところは、鯉漁業を起点とする商流ネットワークに沿ったところだけあったわけではない。余市銀行の設立趣旨には、次のように記されている。「ソノ営業ヨリ生ズル純益金ノ全部ヲ拳ケテ積立金ト為シ之ヲ以テ後志国余市郡赤井川山林原野約六百五十万坪開墾ノ資ニ宛テント企テ…（以下、略）」。余市銀行は近代銀行業としての顔のほかに、農林業デベロッパーとしての顔をもっていたのである。明治27年、余市銀行は銀行設立とほぼ同時期に、余市郡赤井川に所在した官林解除地200万坪の貸し下げを受け、有志による開墾に着手した。明治30年には、有志による開墾組織を株式会社にあらため、銀行と同一所在地に余市開墾株式会社を

設立するに至ったのである。

余市開墾株式会社の事業は、開墾に伴う森林伐採と、伐採材を原材料とする漁業用資材・木炭の供給からはじまり、農地を拓いた後には雇漁夫たちへの食糧供給、さらに進んでは小作農場経営へと展開していった。こうした事業展開により、余市銀行・余市開墾株式会社は、鯿の漁獲から身欠・メ粕への加工、そして商品流通に至る川下連関と、山林原野の開墾から鯿の漁獲・加工、あるいは雇漁夫たちの給養に必要な資材・食糧の供給に至る川上連関の結節点に、自らを置いたのである。こうした産業活動の連鎖を今日的に表現するならば、農林水産業（一次産業）、水産加工業（二次産業）、商品流通（三次産業）を結合した六次産業化の萌芽形態とみることができるかもしれない。また、余市開墾株式会社の事業は今日の赤井川村の基礎を成し、金融機関をオーナーとした地域づくりの先例としてみることもできるだろう。

余市銀行はその後、営業エリアの狭隘さとそれに起因する資金運用難を打開すべく、明治30年12月に本店を小樽に移し、行名を小樽銀行と改称した。明治39年5月には北海道商業銀行を合併し、行名はさらに小樽銀行から（旧）北海道銀行へと改められた。昭和3年3月、（旧）北海道銀行は百十三銀行を合併し、これにより地場産業を担う有力者たちの手で設立された余市銀行は、名実ともに全道を営業エリアとする道内最大の普通銀行へと発展を遂げたのである。だがその反面、合併による業容の拡大は設立当初の地域密着性を薄めることにもつながった。余市開墾株式会社の帰趨については詳らかではないが、明治38年に余市銀行設立時の株主である猪俣安之丞の孫・安造に売却され、その事業は猪俣農場に継承された。大正2年の北海道農場調査では、猪俣農場の所有地は1,721町歩余にまで達したという。

かくして、余市銀行と余市開墾株式会社が一体となったビジネスモデルは、一見、銀行設立後4年ほどで終焉を迎えたようにもみえるが、その後の展開から、それぞれが自律的な発展を遂げてきたことがわかる。また、ビジネスモデルの構築・展開のプロセスでは、銀行経営の支柱として林と猪俣が取締役に就いたほか、元官吏で第二十国立銀行と第十二銀行の小樽支店長を歴任した小林恒雄（専務取締役）と、毛利農場開墾委員長として余市郡大江村（現在の仁木町）開拓を指導した栗屋貞一（監査役兼余市開墾株式会社専務取締役）といった専門人材が設立当初から加わっていた。志と専門人材の組み合わせ、トップマネジメント構成の妙が、ビジネスモデルを支えてきたのである。さらに、猪俣安之丞の孫・安造は設立時から株主に名を連ね、安之丞没後の後継者として育まれてきた。後に安造は、余市町有志に請われて有限責任余市信用組合（現在の北海信用金庫）の設立に参画し（大正15年3月）、初代の組合長理事に就任している。顧みれば、「過去はいつも新しく、未来は不思議に懐かしい」（劇作家・生田萬）というフレーズが頭を過ぎる。

調 査

第162回全国中小企業景気動向調査 (2015年10～12月期実績・2016年1～3月期見通し)

10～12月期業況は3四半期続けて改善 【特別調査－2016年(平成28年)の経営見通し】

信金中央金庫
地域・中小企業研究所

調査の概要

1. 調査時点：2015年12月1日～7日
2. 調査方法：全国各地の信用金庫営業店の調査員による、共通の調査表に基づく「聴取り」調査
3. 標本数：15,917企業（有効回答数 14,683企業・回答率 92.2%）
※有効回答数のうち従業員数20人未満の企業が占める割合は71.8%
4. 分析方法：各質問項目について、「増加」(良い)－「減少」(悪い)の構成比の差＝判断D.I.に基づく分析

(概 況)

1. 15年10～12月期（今期）の業況判断D.I.は△4.8と、前期比3.4ポイントの改善となった。改善は、3四半期連続となった。
収益面では、前年同期比売上額判断D.I.が△3.8と同0.4ポイント低下、収益の判断D.I.は△6.2と同0.7ポイント改善した。販売価格判断D.I.は1.5と、0.7ポイント低下した。人手過不足判断D.I.は△18.9と、2.3ポイント低下し人手不足感が強まった。業種別の業況判断D.I.は不動産業を除く5業種で改善した。地域別には11地域中、東海を除く10地域で改善した。
2. 16年1～3月期（来期）の予想業況判断D.I.は△9.1、今期実績比4.3ポイントの低下見通しである。業種別には、全6業種で、地域別には11地域中、首都圏と南九州を除く9地域で低下する見通しにある。

業種別天気図

時期 業種名	2015年 7月～9月	2015年 10月～12月	2016年 1月～3月 (見通し)
総合			
製造業			
卸売業			
小売業			
サービス業			
建設業			
不動産業			

地域別天気図（今期分）

地域 業種名	北海道	東北	関東	首都圏	北陸	東海	近畿	中国	四国	九州北部	南九州
総合											
製造業											
卸売業											
小売業											
サービス業											
建設業											
不動産業											

(この天気図は、過去1年間の景気指標を総合的に判断して作成したものです。)

好調 ← → 低調

1. 全業種総合

○業況は3四半期連続の改善

15年10～12月期（今期）の業況判断D.I.は△4.8と、前期比3.4ポイントの改善となった（図表1）。改善は、3四半期連続となった。

収益面では、前年同期比の売上額判断D.I.が△3.8と前期比0.4ポイント低下、同収益判断D.I.が△6.2と同0.7ポイントの改善となった。なお、前期比売上額判断D.I.はプラス3.4、同収益判断D.I.は△0.8と、それぞれ前期比5.6ポイント、同5.9ポイントの改善となった。

販売価格判断D.I.はプラス1.5、前期比0.7ポイントの低下と、販売価格を「上昇」と回答した企業の割合が減少した（図表2）。また、仕入価格判断D.I.は、プラス17.7、同4.3ポイントの低下と、仕入価格を「上昇」と回答した企業の割合も減少した。

雇用面では、人手過不足判断D.I.が△18.9（マイナスは人手「不足」超、前期は△16.6）と、前期比2.3ポイント低下し、2四半期連続で、人手不足感が強まった（図表3）。

資金繰り判断D.I.は△8.5と、前期比1.0ポイントの改善となった。

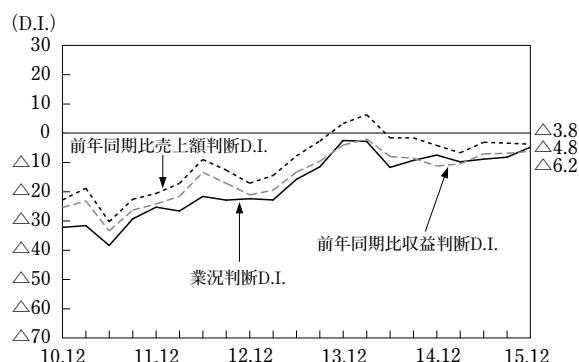
設備投資実施企業割合は前期比0.2ポイント低下の21.2%となった。

業種別の業況判断D.I.は、不動産を除く5業種で改善し、なかでも卸売業が前期比7.0ポイント改善と最も大きな改善幅となった。

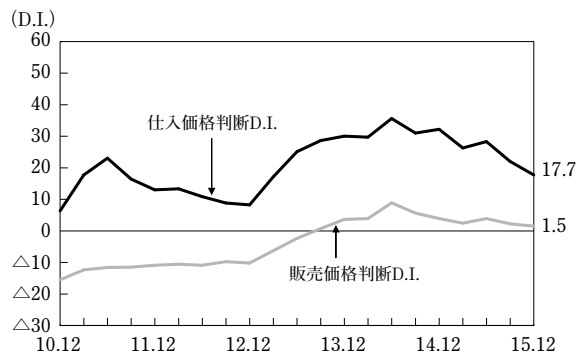
地域別の業況判断D.I.は、東海を除く10地域で改善となった。特に、北陸と中国は、そ

れぞれ8.9ポイント、9.4ポイントの改善と10ポイント近い改善となり、相対的に改善幅が大きかった。一方、東海は、同1.4ポイント低下と、前期の改善（前期比4.8ポイントの改善）から一転、低下した。

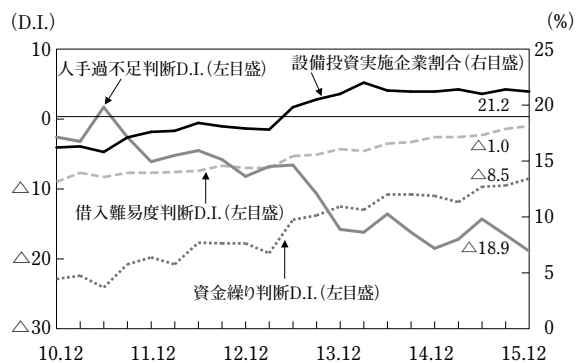
図表1 主要判断D.I.の推移



図表2 販売価格・仕入価格判断D.I.の推移



図表3 設備投資実施企業割合、資金繰り判断D.I.等の推移



○総じて低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△9.1と、今期実績比4.3ポイントの低下見通しとなっている。なお、今回の予想低下幅は、過去10年の平均(6.3ポイントの低下見通し)より小さくなっている。

業種別の予想業況判断D.I.は、全6業種で低下する見通しとなっている。地域別では、首都圏と南九州を除く9地域で低下が見込まれており、北海道、東北、北陸では10ポイント以上の低下を見込んでいる。

2. 製造業

○業況は2四半期続けて改善

今期の業況判断D.I.は△4.0、前期比4.4ポイントの改善となった(図表4)。前回調査時における今期見通し(5.3ポイントの改善見通し)に比べればやや小幅であるが、2四半期続けての改善となった。

前年同期比売上額判断D.I.は△2.1と、前期比1.0ポイントの低下ながら、同収益判断D.I.は△5.2と、同0.7ポイントの改善となった。なお、前期比売上額判断D.I.は、前期比6.0ポ

イント改善のプラス6.1、同収益判断D.I.は、同6.2ポイント改善のプラス0.6となった。

○人手不足感が一段と強まる

設備投資実施企業割合は24.2%と、前期比0.4ポイント上昇し、三四半期前の水準を回復した。

人手過不足判断D.I.は△16.2(前期は△13.7)と、2四半期連続で人手不足感が一段と強まった。

残業時間判断D.I.はプラス2.8(前期は△1.0)と3四半期ぶりにプラスに転じ、残業時間「増加」企業が、残業時間「減少」企業を上回った。

原材料(仕入)価格判断D.I.は、プラス17.1と、前期比6.5ポイントの低下となった。一方、販売価格判断D.I.は同1.1ポイント低下のプラス0.4と、販売価格を「上昇」と回答した企業の割合が減少した。

なお、資金繰り判断D.I.は、前期比0.9ポイント改善の△9.6となった。

○全22業種中17業種で改善

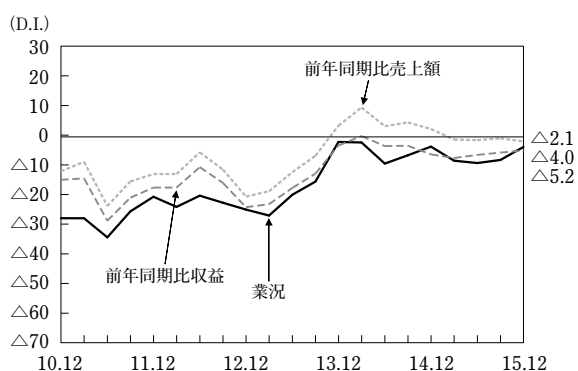
業種別業況判断D.I.は、製造業全22業種中、17業種で改善した(図表5)。

素材型業種は、7業種すべてで改善した。非鉄金属など3業種はプラス水準となっている。

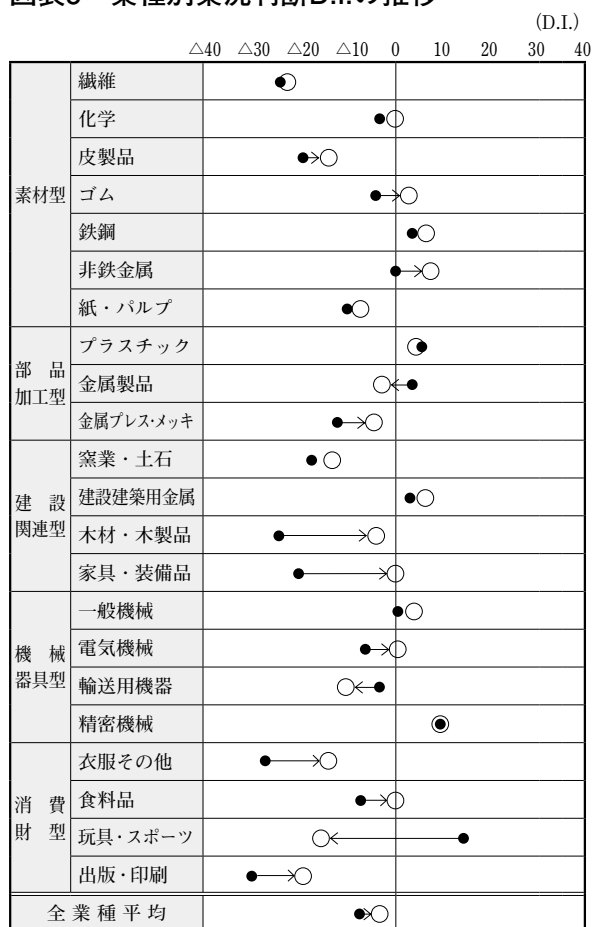
部品加工型業種は、金属プレス・めっきで改善したものの、それ以外の2業種は低下した。

建設関連型業種は、4業種すべてで改善した。とりわけ、家具・装備品は20ポイントを

図表4 製造業 主要判断D.I.の推移



図表5 業種別業況判断D.I.の推移



●前期 (2015年7～9月期) ○今期 (2015年10～12月期)

超える大幅改善でプラス水準へ転じた。

機械器具型業種は、一般機械と電気機械で改善したものの、精密機械はプラス水準で横ばい、輸送用機器は低下した。

消費財型業種では、玩具・スポーツで大幅に低下したものの、それ以外の3業種では改善した。

○輸出主力型がプラス転換

販売先形態別の業況判断D.I.は、大メーカー型でやや低下したものの、それ以外の4形態は改善した。なかでも問屋商社型と小売

業者型は前期比10ポイント超の大幅改善となった。

輸出主力型の業況判断D.I.は前期比2.7ポイント改善してプラス1.8と、2四半期ぶりにプラス水準に転じた。一方、内需主力型は同5.0ポイント改善して△3.8となった。

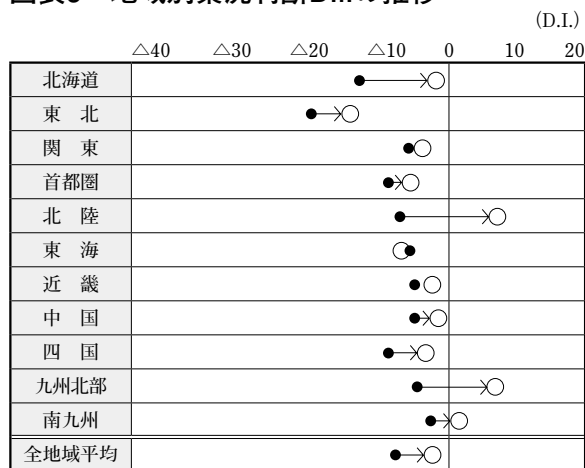
従業員規模別の業況判断D.I.は、すべての階層で改善した。なお、水準面をみると、1～19人では△9.2と依然マイナス水準にとどまっているものの、20人以上の階層ではプラス水準に転じている。

○全11地域中10地域で改善

地域別の業況判断D.I.は、全11地域中、東海で小幅低下したものの、それ以外の10地域では改善した(図表6)。とりわけ、北海道、北陸、九州北部では、前期比10ポイント超の大幅改善となった。

水準面では、全11地域中、北陸、九州北部、南九州の3地域がプラス水準となっている。一方、マイナス幅が2ケタにとどまって

図表6 地域別業況判断D.I.の推移



●前期 (2015年7～9月期) ○今期 (2015年10～12月期)

いるのは、東北（△14.6）のみとなっている。

○総じて低下見通し

来期の予想業況判断D.I.は△8.3と、今期実績比4.3ポイントの低下を見込んでいる。

業種別には、全22業種中、輸送用機器、電気機械、皮製品の3業種で改善が見込まれているものの、食料品、非鉄金属、紙・パルプなどの17業種で今期実績比低下の見通しにある。

地域別には、東海、中国、九州北部を除く8地域で低下の見通しとなっている。

3. 卸売業

○業況は2四半期ぶりの改善

今期の業況判断D.I.は△7.7、前期比7.0ポイントの改善と、2四半期ぶりに改善した（図表7）。

また、前年同期比売上額判断D.I.は△3.4、同収益判断D.I.は△5.8と、それぞれ前期比0.2ポイント、同2.8ポイント改善した。

○全15業種中、11業種で改善

業種別の業況判断D.I.は、全15業種中、11

業種で改善した。なかでも、化学、医薬・化粧品、建築材料、機械の4業種は前期比10ポイント超の大幅改善となった。地域別には、全11地域中、北海道と四国を除く9地域で改善した。とりわけ、中国では20ポイント超の大幅改善となった。

○総じて低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△13.4と、今期実績比5.7ポイントの低下を見込んでいる。業種別には、全15業種のうち、貴金属など7業種で低下を見込む。また、地域別には、四国と南九州を除く9地域で低下を見込んでいる。

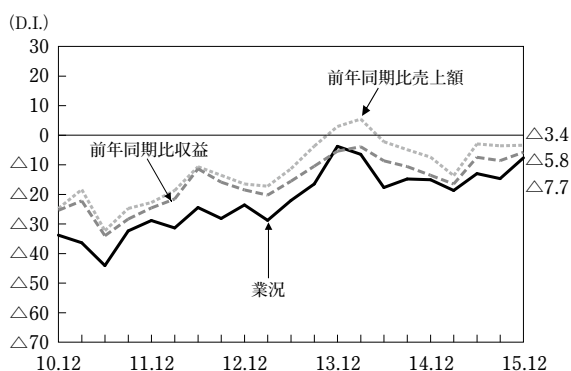
4. 小売業

○6四半期続けて改善

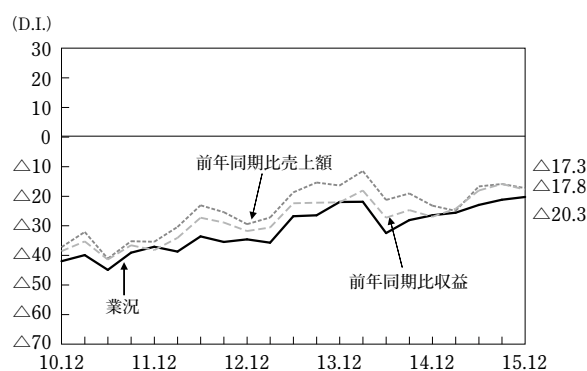
今期の業況判断D.I.は△20.3、前期比0.9ポイントの改善と、6四半期続けての改善となった（図表8）。

なお、前年同期比売上額判断D.I.は△17.3、前期比1.4ポイントの低下、同収益判断D.I.は△17.8、同1.9ポイント低下した。

図表7 卸売業 主要判断D.I.の推移



図表8 小売業 主要判断D.I.の推移



○全11地域中7地域で改善

業種別の業況判断D.I.は、全13業種中7業種で改善となった。なかでも、飲食店、木材・建築材料、カメラ・時計・メガネは10ポイント超の大幅改善となった。一方、地域別では、全11地域中、北海道、関東、東海、九州北部を除く7地域で改善した。とりわけ、中国は10ポイント超の大幅改善となった。

○総じて低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△22.7と、今期実績比2.4ポイントの低下を見込んでいる。業種別には、全13業種中、7業種で低下の見通しとなっている。また、地域別にみても、全11地域中、関東、北陸、東海、南九州を除く7地域で低下の見通しとなっている。

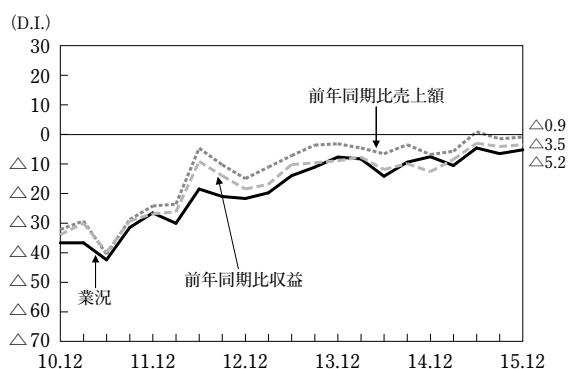
5. サービス業

○業況は改善

今期の業況判断D.I.は△5.2と、前期比1.3ポイント改善となった（図表9）。

収益面の指標をみると、前年同期比売上額判断D.I.は△0.9、同収益判断D.I.は△3.5と、

図表9 サービス業 主要判断D.I.の推移



ともに前期比0.6ポイントの改善となった。

○全8業種中5業種で改善

業種別の業況判断D.I.は、全8業種中5業種で改善となった。とりわけ、旅館・ホテルはプラス10ポイント以上を維持し、一段と改善した。

なお、地域別では、全11地域中5地域で改善した。とりわけ、中国は30ポイント超の改善となった。

○総じて低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は△9.5と、今期実績比4.3ポイントの低下を見込んでいる。業種別では、自動車整備を除く7業種で低下が見込まれている。

地域別には全11地域中、首都圏、南九州を除く9地域で低下が見込まれている。

6. 建設業

○業況は2四半期続けての改善

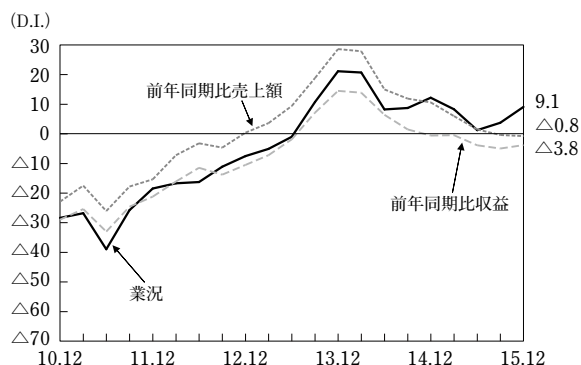
今期の業況判断D.I.はプラス9.1と、前期比5.4ポイント改善し、2四半期続けての改善となった（図表10）。

前年同期比売上額判断D.I.は前期比0.4ポイント低下の△0.8と、2四半期続けてのマイナス水準となった。一方、同収益判断D.I.は前期比1.2ポイント改善の△3.8となった。

○全4請負先で改善

業況判断D.I.を請負先別でみると、全4請負先で改善となった。特に大企業では14.7ポイ

図表10 建設業 主要判断D.I.の推移



ント改善し、プラス32.8となった。

地域別では、全11地域中、東北、東海、九州北部を除く8地域で改善した。

○総じて低下の見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比7.2ポイント低下のプラス1.9を見込む。請負先別では、全4請負先で低下の見通しである。地域別では、全11地域中9地域で低下の見通しである。なかでも、北海道は24.0ポイントの大幅低下を見込む。

7. 不動産業

○業況は4四半期ぶりの低下

今期の業況判断D.I.はプラス4.9と、前期比1.6ポイントの低下となり、4四半期ぶりの低下となったが、プラス水準を維持した（図表11）。

前年同期比売上額判断D.I.は前期比1.5ポイント改善のプラス7.8、同収益判断D.I.は前期比1.4ポイント改善のプラス5.1となった。

○全5業種中4業種で低下

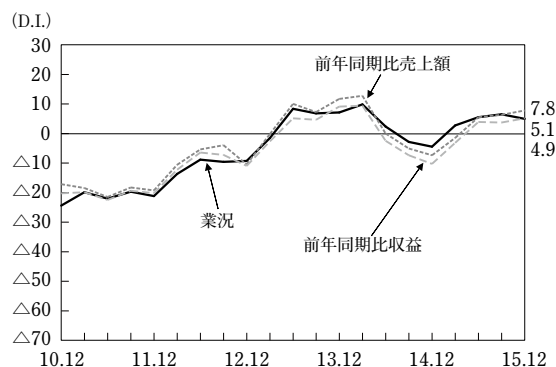
業況判断D.I.を業種別で見ると、全5業種中、建売を除く4業種で低下した。

地域別では、全11地域中6地域で低下したものの、水準面では、全11地域中、中国と南九州を除く9地域でプラス水準となっている。

○ほぼ横ばいの見通し

来期の予想業況判断D.I.は、今期実績比0.1ポイント低下のプラス4.8とほぼ横ばいを見込む。業種別では、全5業種中2業種で低下を見込む。地域別では全11地域中7地域で低下の見通しであり、なかでも、北陸で12.7ポイントの大幅な低下を見込む。

図表11 不動産業 主要判断D.I.の推移



特別調査 2016年（平成28年）の経営見通し

○景気見通しは1年前に比べ改善

2016年の我が国の景気見通しについては、「良い」（「非常に良い」・「良い」・「やや良い」の合計）と回答する割合が15.1%、「悪い」（「やや悪い」・「悪い」・「非常に悪い」の合計）が39.9%となった（図表12）。この結果、

「良い(A)－悪い(B)」は△24.8と、1年前の調査（△36.6）と比べ、11.8ポイントの改善となった。

地域別では、北海道、東北、四国で△30を下回り、やや慎重な見方となっている。また、従業員規模別にみると、規模が大きいほ

図表12 我が国の景気見通し

(単位：%)

		良い				普通	悪い				(A)－(B)
		(A)	非常に良い	良い	やや良い		(B)	やや悪い	悪い	非常に悪い	
全 体	2016年見通し	15.1	0.2	1.8	13.0	45.1	39.9	31.2	7.7	1.0	△ 24.8
	2015年見通し	13.7	0.2	1.8	11.6	36.0	50.3	37.5	11.3	1.5	△ 36.6
	2014年見通し	30.7	0.4	4.0	26.3	39.8	29.5	21.9	6.5	1.0	1.2
	2013年見通し	5.2	0.1	0.6	4.5	16.6	78.2	42.9	29.7	5.6	△ 73.0
	2012年見通し	4.3	0.1	0.5	3.7	14.0	81.7	42.8	32.5	6.4	△ 77.4
	2011年見通し	3.5	0.1	0.3	3.1	13.2	83.3	42.1	34.1	7.1	△ 79.8
地 域 別	北 海 道	12.3	0.0	1.7	10.6	41.3	46.4	35.7	9.2	1.5	△ 34.1
	東 北	13.6	0.0	1.4	12.2	41.2	45.2	34.7	9.4	1.1	△ 31.6
	関 東	15.4	0.1	1.4	13.9	40.8	43.8	35.7	6.8	1.4	△ 28.4
	首 都 圏	13.6	0.4	1.3	11.9	46.3	40.1	30.1	9.0	1.1	△ 26.6
	北 陸	16.5	0.1	2.0	14.3	45.6	38.0	31.5	6.1	0.4	△ 21.5
	東 海	16.5	0.1	2.2	14.3	45.7	37.8	30.8	6.2	0.8	△ 21.2
	近 畿	18.6	0.2	2.2	16.2	43.6	37.8	29.8	7.3	0.6	△ 19.1
	中 国	14.6	0.2	2.5	12.0	45.4	40.0	33.8	5.4	0.8	△ 25.4
	四 国	12.6	0.5	1.4	10.8	44.6	42.8	33.4	7.8	1.6	△ 30.2
規 模 別	九州北部	15.1	0.3	3.0	11.7	52.4	32.5	26.0	5.4	1.2	△ 17.4
	南九州	14.0	0.1	2.5	11.4	50.4	35.6	27.9	6.7	1.1	△ 21.5
	1～4人	10.9	0.3	1.2	9.4	42.6	46.5	33.8	11.1	1.6	△ 35.5
	5～9人	14.4	0.2	1.5	12.6	45.1	40.6	31.7	8.0	0.9	△ 26.2
	10～19人	17.5	0.1	2.8	14.6	45.7	36.8	30.0	6.0	0.8	△ 19.3
	20～29人	18.7	0.1	2.2	16.4	46.0	35.3	29.4	5.1	0.9	△ 16.7
	30～39人	18.5	0.1	2.0	16.4	47.4	34.1	28.3	5.4	0.4	△ 15.6
	40～49人	17.3	0.1	1.9	15.2	48.8	34.0	30.2	3.7	0.1	△ 16.7
	50～99人	20.9	0.1	2.6	18.2	49.3	29.8	25.7	3.6	0.5	△ 8.9
業 種 別	100～199人	21.6	0.0	3.3	18.3	45.8	32.6	28.9	3.7	0.0	△ 11.0
	200～300人	20.5	0.8	1.6	18.1	49.6	29.9	27.6	2.4	0.0	△ 9.4
	製 造 業	14.5	0.2	2.0	12.4	45.8	39.7	31.1	7.4	1.1	△ 25.1
	卸 売 業	14.2	0.2	1.4	12.6	43.9	41.9	33.4	7.8	0.6	△ 27.6
	小 売 業	11.2	0.2	1.1	9.9	41.2	47.6	35.7	10.4	1.5	△ 36.4
サ ー ビ ス 業	14.5	0.2	1.7	12.6	46.5	39.0	29.8	8.0	1.2	△ 24.5	
建 設 業	18.9	0.1	2.6	16.2	46.4	34.7	27.8	6.2	0.7	△ 15.8	
不 動 産 業	20.9	0.5	2.3	18.2	47.6	31.5	26.5	4.7	0.3	△ 10.6	

ど我が国の景気に明るい見通しを持っていることがうかがえる。業種別では、昨年に引き続き小売業で慎重な見方が根強い一方で、不動産業などで比較的明るい見通しもみられた。

○業況見通しも改善の動き

2016年の自社の業況見通しを「良い(A)－悪い(B)」でみると、1年前の調査(△24.6)に比べて7.5ポイント改善し、△17.1となった

(図表13)。わが国の景気見通しと同様、若干ではあるが明るい見通しが広がっている。

地域別では、北海道、東北、関東、四国で△20を下回り、やや慎重な見方となっている。また、従業員規模別では、規模の大きい企業ほど見通しが明るく、200人以上の企業ではプラスとなった。業種別では、不動産業でほぼゼロ近辺まで回復した。

図表13 自社の業況見通し

(単位：%)

	良い				普通	悪い				(A)－(B)	
	(A)	非常に良い	良い	やや良い		(B)	やや悪い	悪い	非常に悪い		
全 体	2016年見通し	16.8	0.3	2.4	14.2	49.2	33.9	26.5	6.3	1.1	△ 17.1
	2015年見通し	15.3	0.2	2.3	12.7	44.9	39.9	30.4	8.1	1.4	△ 24.6
	2014年見通し	21.7	0.4	2.8	18.5	46.8	31.5	24.0	6.5	1.0	△ 9.8
	2013年見通し	9.7	0.2	1.3	8.2	35.0	55.3	37.1	15.4	2.8	△ 45.7
	2012年見通し	9.1	0.1	1.2	7.8	31.6	59.3	40.0	16.1	3.2	△ 50.2
	2011年見通し	7.5	0.1	1.0	6.4	28.0	64.5	41.2	19.0	4.2	△ 57.0
地 域 別	北 海 道	12.6	0.0	1.7	10.8	46.4	41.0	31.2	8.8	1.1	△ 28.5
	東 北	14.5	0.0	2.2	12.3	44.1	41.4	30.3	9.1	1.9	△ 26.9
	関 東	17.9	0.1	1.8	16.0	43.8	38.4	31.7	5.7	1.0	△ 20.5
	首 都 圏	15.6	0.5	2.0	13.1	51.2	33.2	25.3	6.9	0.9	△ 17.6
	北 陸	18.3	0.1	2.2	16.0	47.6	34.1	28.7	4.8	0.6	△ 15.7
	東 海	18.5	0.2	2.8	15.5	47.5	34.0	26.2	6.8	1.0	△ 15.5
	近 畿	21.1	0.5	3.1	17.5	47.6	31.4	24.7	5.6	1.1	△ 10.3
	中 国	17.5	0.0	2.8	14.8	49.7	32.8	26.2	5.6	1.0	△ 15.2
	四 国	11.9	0.0	2.1	9.8	55.5	32.6	25.8	5.5	1.4	△ 20.8
規 模 別	九 州 北 部	15.1	0.5	2.0	12.6	54.9	30.0	25.7	3.0	1.3	△ 14.9
	南 九 州	15.6	0.1	3.6	11.9	56.7	27.7	22.4	4.1	1.2	△ 12.0
業 種 別	1 ～ 4 人	10.3	0.4	1.4	8.5	48.1	41.5	30.4	9.4	1.8	△ 31.2
	5 ～ 9 人	17.2	0.2	2.1	14.9	49.5	33.3	26.1	6.3	0.9	△ 16.1
	10 ～ 19 人	20.4	0.5	2.9	17.0	49.6	30.0	23.6	5.6	0.7	△ 9.5
	20 ～ 29 人	20.6	0.1	3.1	17.5	50.0	29.4	25.8	2.8	0.9	△ 8.8
	30 ～ 39 人	22.4	0.5	3.9	17.9	48.7	28.9	24.1	4.2	0.7	△ 6.5
	40 ～ 49 人	21.9	0.2	3.4	18.3	50.6	27.5	23.9	3.1	0.4	△ 5.6
	50 ～ 99 人	23.1	0.1	3.2	19.7	50.9	26.0	22.2	3.5	0.4	△ 2.9
	100 ～ 199 人	24.5	0.0	4.4	20.1	49.1	26.4	24.2	2.2	0.0	△ 1.8
200 ～ 300 人	26.0	0.0	3.1	22.8	53.5	20.5	18.1	2.4	0.0	5.5	
業 種 別	製 造 業	18.8	0.2	2.6	16.0	47.8	33.4	26.0	6.4	1.0	△ 14.6
	卸 売 業	14.7	0.3	2.1	12.3	50.1	35.2	27.9	6.4	0.9	△ 20.5
	小 売 業	10.7	0.4	1.3	9.0	45.8	43.5	32.3	9.7	1.5	△ 32.8
	サ ー ビ ス 業	15.7	0.2	2.5	13.1	51.7	32.6	25.5	5.8	1.3	△ 16.9
	建 設 業	20.2	0.4	2.9	16.8	49.8	30.0	24.4	4.7	0.9	△ 9.9
不 動 産 業	21.3	0.5	3.4	17.4	56.4	22.3	19.2	2.7	0.4	△ 1.0	

○売上額見通しはプラス転換

2016年の自社の売上額見通し(伸び率)を「増加(A)ー減少(B)」でみると、1年前の調査(△1.8)に比べて5.8ポイント上昇のプラス4.0となり、2年ぶりにプラスに転じた(図表14)。

地域別では、北海道、東北を除く9地区でプラスとなった。とりわけ近畿、南九州はプラス10を上回り、他地区と比較して明るい見通しとなっている。従業員規模別では、4人

以下でマイナスとなる一方、5人以上の階層では軒並みプラスとなった。また、規模が大きいほど見通しが明るい傾向がみられた。業種別では、小売業でマイナスとなったものの、そのほかの5業種では、不動産業を筆頭に軒並みプラスとなった。

○業況は規模の大小で二極化

自社の業況が上向き転換点については、

図表14 自社の売上額伸び率の見通し

(単位：%)

	増加 (A)	増加				変化 なし	減少 (B)	減少				(A)-(B)	
		30%以上	20~29%	10~19%	10%未満			10%未満	10~19%	20~29%	30%以上		
全 体	2016年見通し	29.9	0.9	1.2	7.1	20.7	44.3	25.9	18.8	5.1	1.2	0.8	4.0
	2015年見通し	27.9	0.7	1.5	6.6	19.2	42.3	29.8	21.6	5.8	1.4	0.9	△ 1.8
	2014年見通し	34.3	1.0	1.8	8.8	22.8	41.7	24.0	17.2	4.9	1.1	0.8	10.3
	2013年見通し	22.5	0.6	1.1	5.1	15.7	37.4	40.0	27.1	9.4	2.4	1.2	△ 17.5
	2012年見通し	22.8	0.7	1.5	5.5	15.2	34.6	42.5	28.2	10.0	2.6	1.7	△ 19.7
	2011年見通し	21.2	0.9	1.4	4.9	14.1	32.4	46.4	29.8	11.3	3.2	2.1	△ 25.2
地 域 別	北 海 道	23.4	1.0	0.5	4.5	17.4	41.4	35.2	23.8	8.1	1.8	1.5	△ 11.8
	東 北	27.1	0.3	1.0	6.1	19.7	38.4	34.5	23.1	8.5	2.1	0.8	△ 7.3
	関 東	31.8	0.7	1.2	6.2	23.7	38.6	29.6	22.2	4.9	1.7	0.9	2.1
	首 都 圏	26.5	0.7	0.9	6.6	18.3	50.0	23.5	17.5	4.5	1.0	0.5	3.1
	北 陸	31.9	1.0	0.9	6.2	23.8	40.5	27.6	20.5	4.6	1.9	0.6	4.4
	東 海	32.8	0.9	1.6	7.3	22.9	40.6	26.6	18.7	5.6	1.1	1.2	6.1
	近 畿	35.6	1.2	1.8	9.7	22.9	41.3	23.1	17.0	4.1	1.2	0.8	12.6
	中 国	32.8	0.7	1.5	5.9	24.8	43.2	24.0	18.4	3.6	1.0	1.0	8.9
	四 国	27.1	1.4	0.5	6.9	18.3	48.2	24.8	18.8	4.8	0.5	0.7	2.3
九 州 北 部	28.2	1.0	1.5	8.2	17.4	46.3	25.5	18.1	5.0	1.5	0.8	2.7	
南 九 州	31.1	0.6	1.8	7.0	21.7	48.3	20.5	15.3	3.9	0.8	0.5	10.6	
規 模 別	1 ~ 4 人	18.9	0.8	0.7	4.6	12.9	49.7	31.4	22.7	6.2	1.3	1.1	△ 12.5
	5 ~ 9 人	29.5	1.0	1.6	7.4	19.4	44.6	25.9	18.5	5.2	1.6	0.6	3.6
	10 ~ 19 人	34.7	0.8	1.5	8.5	23.9	42.9	22.4	16.1	4.3	1.2	0.7	12.4
	20 ~ 29 人	37.0	1.0	1.1	8.6	26.3	41.3	21.7	15.5	4.6	0.7	0.9	15.3
	30 ~ 39 人	41.1	1.1	2.0	9.9	28.3	36.9	21.9	15.6	4.3	1.6	0.4	19.2
	40 ~ 49 人	40.2	0.9	1.3	8.8	29.1	38.9	20.9	16.4	3.1	1.2	0.1	19.2
	50 ~ 99 人	43.2	0.4	1.7	8.4	32.8	35.4	21.4	15.6	4.6	0.8	0.4	21.9
	100 ~ 199 人	40.7	0.4	1.5	9.9	28.9	37.7	21.6	17.9	2.6	0.7	0.4	19.0
200 ~ 300 人	44.9	0.8	1.6	7.1	35.4	37.0	18.1	16.5	1.6	0.0	0.0	26.8	
業 種 別	製 造 業	33.2	0.8	1.2	7.2	23.9	42.8	24.1	17.3	4.5	1.3	0.9	9.1
	卸 売 業	30.1	0.7	0.9	6.4	22.1	43.8	26.2	20.0	4.9	0.7	0.6	3.9
	小 売 業	22.5	0.5	0.7	4.5	16.8	43.5	34.0	25.8	6.3	1.2	0.7	△ 11.5
	サ ー ビ ス 業	28.8	0.7	0.9	6.8	20.4	48.2	23.0	17.0	4.8	0.7	0.5	5.9
	建 設 業	30.7	1.3	2.3	8.8	18.2	42.4	26.9	17.8	5.6	2.0	1.4	3.8
不 動 産 業	32.2	1.7	1.5	10.4	18.5	50.3	17.4	11.9	4.0	1.1	0.5	14.8	

「すでに上向いている」とする回答割合が0.8ポイント上昇し、14.9%となった。また、「6か月以内」や「1年後」とする比較的前向きな回答の割合は、前年からほぼ横ばいの水準となった。一方、「業況改善の見通しは立たない」とする回答割合は、前年から0.8ポイント減少したものの、30.8%と全体の3割以上を占めた（図表15）。

従業員規模別にみると、従業員30人以上の階層では、軒並み「すでに上向き」が「業況改善の見通しは立たない」を上回っているものの、29人以下の階層では正反対の結果となっている。業況改善は、規模による二極化の様相が大きいといえよう。

図表15 自社の業況が上向き転換点

(単位：%)

		すでに上向き	6か月以内	1年後	2年後	3年後	3年超	業況改善の見通しなし
全 体	2016年見通し	14.9	9.1	14.5	9.8	10.5	10.3	30.8
	2015年見通し	14.1	8.9	14.6	10.7	9.9	10.2	31.6
	2014年見通し	14.2	9.7	16.4	11.0	11.2	9.7	27.9
	2013年見通し	9.2	8.9	15.2	11.3	11.9	12.2	31.3
	2012年見通し	9.2	8.7	14.9	12.2	12.9	12.9	29.3
	2011年見通し	7.1	7.0	15.0	14.2	14.3	12.5	29.9
地 域 別	北海道	11.3	6.8	11.8	10.3	11.9	12.3	35.7
	東北	15.7	9.9	12.3	9.9	8.1	9.3	34.7
	関東	14.8	9.8	17.9	10.6	9.6	11.4	25.8
	首都圏	12.5	7.1	14.0	9.1	11.3	12.2	33.7
	北陸	16.7	9.0	14.3	9.7	11.3	9.6	29.4
	東海	17.7	11.7	17.7	9.7	8.7	8.1	26.4
	近畿	18.2	12.5	16.1	11.0	10.5	8.1	23.6
	中国	15.7	11.1	14.9	10.4	10.1	10.1	27.6
	四国	12.6	4.4	12.1	9.5	10.2	7.7	43.5
九州北部	九州北部	14.3	6.2	10.4	8.9	12.3	12.3	35.5
	九州南部	14.5	9.1	11.9	8.9	10.3	9.6	35.8
規 模 別	1～4人	8.2	6.0	10.6	7.8	9.6	11.3	46.5
	5～9人	14.3	9.8	14.1	9.6	11.0	10.9	30.2
	10～19人	17.3	10.4	16.8	11.2	10.7	10.1	23.4
	20～29人	18.4	11.2	18.4	10.8	13.3	9.0	18.8
	30～39人	21.8	10.1	16.8	12.3	10.3	9.1	19.6
	40～49人	20.6	10.8	17.1	11.1	11.4	10.1	18.9
	50～99人	24.5	13.2	19.6	12.0	9.2	7.6	13.9
	100～199人	25.7	17.5	14.5	12.6	10.4	7.8	11.5
	200～300人	36.8	8.0	23.2	8.0	9.6	6.4	8.0
業 種 別	製造業	15.9	10.6	15.5	10.3	10.5	9.4	27.8
	卸売業	13.0	9.7	16.2	10.6	11.0	10.6	29.0
	小売業	9.1	6.4	12.1	9.1	9.4	11.4	42.4
	サービス業	13.8	8.7	13.3	8.6	11.6	10.1	33.9
	建設業	19.9	8.3	14.2	10.2	11.1	10.3	26.0
不動産業	18.5	10.5	15.3	8.9	9.8	11.8	25.1	

○6割超がマイナンバーへの対応に遅れ

2016年1月から一部の行政手続きに利用されているマイナンバー制度に関連して、対応状況については、「十分に対応できている」は4.3%、「対応できている」は35.6%にとどまった。対して、「あまり対応できていない」が45.3%、「まったく対応できていない」が14.9%となった（図表16）。6割以上の中小企

業では、十分な対応ができていないことがうかがえる。

マイナンバー対応にかかる相談相手には、「弁護士・税理士・社労士等」が56.1%と、最も高くなった。また、小規模な企業を中心に「取引金融機関（10.8%）」という回答もみられた。

図表16 マイナンバーへの対応

(単位：%)

	対応度合い				相談相手						
	十分に 対応 できている	対応 できている	あまり対応 できて いない	まったく 対応できて いない	取引 金融機関	国・ 自治体・ 行政機関等	弁護士・ 税理士・ 社労士等	システム 業者	自社で対応 (相談しない)	わからない	
全 体	4.3	35.6	45.3	14.9	10.8	6.1	56.1	4.0	12.3	10.7	
地 域 別	北 海 道	5.4	38.5	42.9	13.2	5.2	9.9	46.6	7.5	21.6	9.2
	東 北	4.4	40.3	41.1	14.2	6.1	5.8	56.9	8.4	13.5	9.2
	関 東	3.2	40.9	44.1	11.7	6.2	5.2	61.8	4.1	14.1	8.6
	首 都 圏	4.3	31.1	48.5	16.2	17.9	6.0	48.9	2.4	11.7	13.1
	北 陸	3.9	38.1	44.3	13.7	11.2	7.9	53.8	3.3	13.7	10.1
	東 海	5.2	47.2	35.8	11.7	5.4	3.3	68.5	5.0	10.0	7.9
	近 畿	4.6	35.6	45.1	14.7	6.6	4.4	66.3	3.5	10.4	8.7
	中 国	3.3	34.0	48.4	14.3	9.4	4.1	60.4	6.3	11.8	7.9
	四 国	5.0	26.8	46.3	21.8	10.3	5.2	48.2	4.0	15.0	17.3
九州北部	3.4	28.7	51.5	16.4	12.0	8.3	54.6	2.5	8.6	14.0	
南九州	2.8	29.6	49.3	18.3	15.0	11.6	46.2	2.3	11.6	13.3	
規 模 別	1～4人	3.0	22.6	48.9	25.5	15.5	6.5	43.4	1.4	14.2	19.0
	5～9人	3.6	30.3	50.4	15.8	11.0	5.8	61.5	2.0	10.3	9.5
	10～19人	3.4	40.7	46.1	9.9	8.2	6.2	63.1	4.0	10.7	7.8
	20～29人	5.1	46.3	42.3	6.3	9.5	6.1	65.3	4.5	9.9	4.7
	30～39人	5.5	48.2	40.7	5.6	7.0	5.1	63.0	8.0	12.1	4.8
	40～49人	8.0	52.8	34.6	4.6	5.3	4.3	65.1	9.0	13.0	3.2
	50～99人	8.5	56.6	30.9	4.0	4.7	6.5	60.6	11.8	14.1	2.3
	100～199人	8.8	61.4	28.3	1.5	4.1	8.6	57.2	10.4	18.6	1.1
200～300人	12.6	61.4	26.0	0.0	0.0	5.7	49.6	25.2	19.5	0.0	
業 種 別	製 造 業	4.3	39.0	44.4	12.3	10.2	6.0	58.0	4.7	12.2	8.8
	卸 売 業	5.2	36.0	44.9	13.9	9.9	4.4	59.1	4.2	11.7	10.8
	小 売 業	3.8	27.4	45.6	23.2	14.2	6.6	48.5	2.7	12.2	15.8
	サービ ス業	5.7	33.7	44.9	15.6	11.4	6.7	53.9	2.9	13.8	11.3
	建 設 業	3.3	39.9	45.5	11.3	8.6	6.3	60.3	5.0	11.3	8.5
不 動 産 業	3.1	32.5	49.2	15.2	10.2	6.3	54.9	3.3	14.3	11.1	

「調査員のコメント」から

全国中小企業景気動向調査表には、「調査員のコメント」として自由記入欄を設けている。ここでは、本調査の調査員である全国の信用金庫営業店職員から寄せられた声の一部を紹介する。

(1) 今後を見据えた対応

- ・価格競争による納品数の縮小による売上減少や利幅の減少への打開策として、新商品の開発や県外への販路拡大を計画している。(もち米加工食品製造 山形県)
- ・プレミアム商品券の恩恵で売上増加するなか、最近向上に取り組んだデザイン力を武器に新規受注を確保するため、社員研修を積極化して営業強化につなげている。(印刷物製造 山形県)
- ・主要取引先(親会社)の動向に左右されるものの、新たな販路拡大により新規受注を実現している。今後、海外向け輸出を拡大していきたい。(精密機械部品製造 長野県)
- ・本業のほか、建設関連部品製造など他業種への参入を図りたい。そのために、現状では設備能力が不足するため、新規設備投資を前向きに検討している。(自動車部品製造 静岡県)
- ・受注増加を図るため、自社製品のリース事業を開始した。(LED製造 愛知県)
- ・下請業者の廃業を受けて、生産ラインの内製化を図る予定である。(婦人靴・サンダル製造 大阪府)
- ・相応のブランド力をつけつつあり集客力が高まるなか、大手ホームセンターとの共同での出店の打診を受けて前向きに検討している。(スーパーマーケット 神奈川県)
- ・経営の安定を図るため、通所介護によるデイサービス事業を2か所開設し、今後も新規出店を検討している。(釣具・アウトドア商品販売 静岡県)
- ・最近、キャッシング事業からショッピング事業への事業転換を図っている。(クレジットカード業 北海道)
- ・従業員の営業活動により、リピーター客の囲い込みに努めている。(自動車整備業 北海道)

(2) 直面する困難、試練

- ・バイオマス発電用の用材の需要が高まっており、用材の仕入単価が上昇することを懸念している。(おが屑パーク製造販売 北海道)
- ・国産財需要の増加から売上は増加しているものの、原料や輸送コストの上昇分を価格転嫁することが課題となっている。(産業用資材製造 北海道)
- ・中国やタイなど海外工場の稼働率の向上を経営課題としている。(自動車部品・パチンコ部品製造 群馬県)
- ・外注先の廃業にともない、下請けの確保が難しくなっている。また、人材不足をパートやアルバイトで補っているものの、技術労働者が不足している。(カメラ部品加工 長野県)
- ・取引先の廃業等により、売上減少に見舞われている。早急に販路拡大など打開策を探らなければならない。(緑茶加工、物品賃貸業 静岡県)
- ・人材確保が最大の懸念となっている。設備投資は、費用対効果の検証ができずに踏み出せない状況にある。(食肉・食肉製品製造 静岡県)
- ・全国的に同社の原材料である農作物を栽培する農家が減少しており、今後の原材料確保を懸念している。(漬物製造 愛知県)
- ・新規受注先確保を図っているが、単価等で折り合いがつかず、受注回復に至らない。(金属製品製造 愛知県)
- ・天候不順による仕入れ価格の高騰を、販売価格に転嫁できていない。(青果卸売 静岡県)
- ・牛・豚ともに取扱い頭数が年々減少し、TPPの動向も注視しなければならないなか、経営方針の転換を迫られている。(食肉卸 広島県)
- ・ジェネリック薬品の取扱いを増やしたことで単価が下落し売上が減少している。(医薬品販売 北海道)
- ・新卒採用だけでなく中途採用についても応募がない状況が続いている。(建築土木工事 長野県)
- ・民間受注を確保することが厳しくなっていることに加え、下請先や人材確保にも課題を抱えている。(土木建築工事 静岡県)
- ・不動産仲介に加えてリフォーム請負など事業の幅を広げているものの、地元の不動産需要の伸び悩みにより、顧客確保に課題を抱えている。(不動産業 兵庫県)

(3) 特別調査のテーマ（2016年（平成28年）の経営見通し）

- ・2017年4月に予定される消費税率引上げについて、前回のような駆け込み需要の反動を懸念している。
また、反動後はジリ貧になるのではないかと懸念する。（水道配管継手製造 新潟県）
- ・中国経済の減速傾向から、来年以降の売上をマイナスと予想している。また、国内の景気回復や自動車メーカー各社の新車投入に期待するものの、売上に貢献するまでに2年以上かかると予想する。
（自動車部品製造 静岡県）
- ・中国経済の低迷にともない、来年の経営環境は厳しいと予想している。
（自動車用検査治具製造 静岡県、鋳物製品製造 愛知県）
- ・来年度から、商店街の整備事業が開始されることを受けて、集客力を高められるような事業計画を立案する予定である。
（生鮮食料品販売 長野県）

(4) その他

- ・省エネ関連補助金の恩恵により、主力取引先からの工作機械部品受注が増加している。
（金属工作機械部品加工 新潟県）
- ・来年度からの第二東名高速道路工事の本格化にともない、業況が好転することを期待している。
（碎石製造 静岡県）
- ・マイナンバーへの対応を苦慮している。今後、税理士や社労士などと連携して対応する。
（木材チップ搬送、管工事 静岡県）
- ・事務員はPCスキルの低い高齢者が多く、マイナンバーの対応では、公認会計士や金融機関からアドバイスを受けて対応する。
（バルブ製造 愛知県）
- ・取引先の業況がものづくり補助金により工作機械を導入するなどにより好調であることから、同社の業況も好調を維持している。
（工作機械部品製造 愛知県）
- ・新しい代表者は社員と積極的にコミュニケーションをとり雰囲気をよくするとともに、長期的な視点で、若手を対象に人材育成に力を入れていく方針である。
（木材加工製造 岡山県）
- ・首都圏の大型工事により資材価格が上昇していることから、取引先メーカーが強気の姿勢である。
（建設資材卸売 北海道）
- ・インバウンド効果の影響は少なく、日本人観光客の増加が鍵であると考えている。
（土産物卸売 北海道）
- ・セシウム問題以降のお茶離れやお歳暮の減少の影響を受けるなか、今後、新茶シーズン以外でのお客様の確保が課題となっている。
（茶卸売 静岡県）
- ・暖冬の影響で冬物商品の売上が不調である。
（肌着・ストッキング卸売 大阪府）
- ・東京オリンピックによる需要が続く、関東方面からの受注が好調である。
（機械工具卸売 大阪府）
- ・プレミアム商品券の効果が一巡してきた。
（一般食料品販売 北海道）
- ・厳しい業況は続くものの、季節のイベント、展示会、商談会などを通じて業況を維持している。
（呉服・洋品・寝具販売 山梨県）
- ・箱根火山活動の沈静化により、観光客が戻りつつある。
（食品・生活雑貨販売 静岡県）
- ・ふるさと納税のお礼品として商品登録したことから、発注が多く売上が増加している。
（酒販売 宮崎県）
- ・静岡空港はインバウンド客が多く、近隣も含め外国人宿泊客を取り込んでいる。
（ホテル業 静岡県）
- ・大河ドラマや世界遺産登録などにより観光客数が増加し業況は良好である。
（旅館業 山口県）
- ・タイを中心に外国人宿泊客が増加している。
（ホテル業 大分県）
- ・官公庁の請負は、材料費の高騰等を必要経費としてしてもらえるため助かる。
（土木工事 広島県）
- ・マイナンバーへの準備で事務作業が増えて負担となっている。
（総合建設 大阪府、不動産仲介業 神奈川県）
- ・人材不足のため、財務会計担当として地元地銀から出向者を受け入れた。
（建売業 大阪府）
- ・自治体に対して、空き店舗対策のための補助金等の支援の強化を期待したい。
（不動産仲介 宮崎県）

※本稿の地域区分のうち、関東は茨城、栃木、群馬、新潟、山梨、長野の6県。首都圏は埼玉、千葉、東京、神奈川の1都3県。東海は岐阜、静岡、愛知、三重の4県。九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県。南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島、沖縄の5県。

成長が期待される航空機産業②

－ 航空機産業を下支えする中小企業 －

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

鈴木 豊

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

(キーワード) 航空機産業、中小企業、技術波及効果

(視 点)

2015年11月11日、国産ジェット旅客機MRJ（三菱リージョナルジェット）は無事に初飛行を終えた（写真）。また近年、米ボーイング社へのわが国企業の部品供給シェアは高まっており、1982年に運用開始したB767では15%、95年に運用開始したB777では21%、11年に運用開始した最新型のB787では35%を担当している。このように、わが国の航空機産業のすそ野が一段と広がっている。

こうしたなか、信金中金月報2015年11月号「成長が期待される航空機産業①－航空機産業を下支えする中小企業－」では、航空機産業の歴史と産業構造を概説したため、本稿では、航空機産業の現状や特徴を概説し、航空機産業に挑戦している中小企業の先進的な事例をさらに紹介したうえで、中小企業が航空機産業に参入するにあたってのポイントを整理して、次号につなげたい。

(要 旨)

- 最近の航空機産業の現状をみると、米ボーイング社の国際共同開発への参画などを背景に、防衛需要（防需）から民間需要（民需）へと需要の比重が移りつつあり、航空機部品製造の生産額は増加傾向である。一方で、未成熟な装備品マーケットや航空機に対するアフターマーケットの育成などが課題となっている。
- 航空機産業では、さまざまな要求レベルが高いことや、機械系分野、電気・電子系分野、物質系分野など関与する技術分野が多岐にわたること等から、自動車産業の約3倍となる103兆円に上る「技術波及効果」への期待が高い。
- 中小企業が航空機産業に参入するにあたって、まずは「どこに意義を見出すか」が大きなポイントとなろう。また、JISQ9100やNadcap認証を取得したとしても、“待ち”の姿勢では元請企業からの仕事の依頼は“降ってこない”ため、“航空機関連の仕事を積極的に獲得する”姿勢は極めて大切といえる。
- 政府による公的な支援はもちろんのこと、信用金庫を含む地域金融機関には、航空機産業にチャレンジする中小企業や小規模事業者に対して、航空機産業の振興を一緒になって考えて、長期的な視野をもって資金面等での支援に取り組むことが求められよう。

三菱リージョナルジェット (MRJ) の初飛行



(備考) 三菱航空機提供

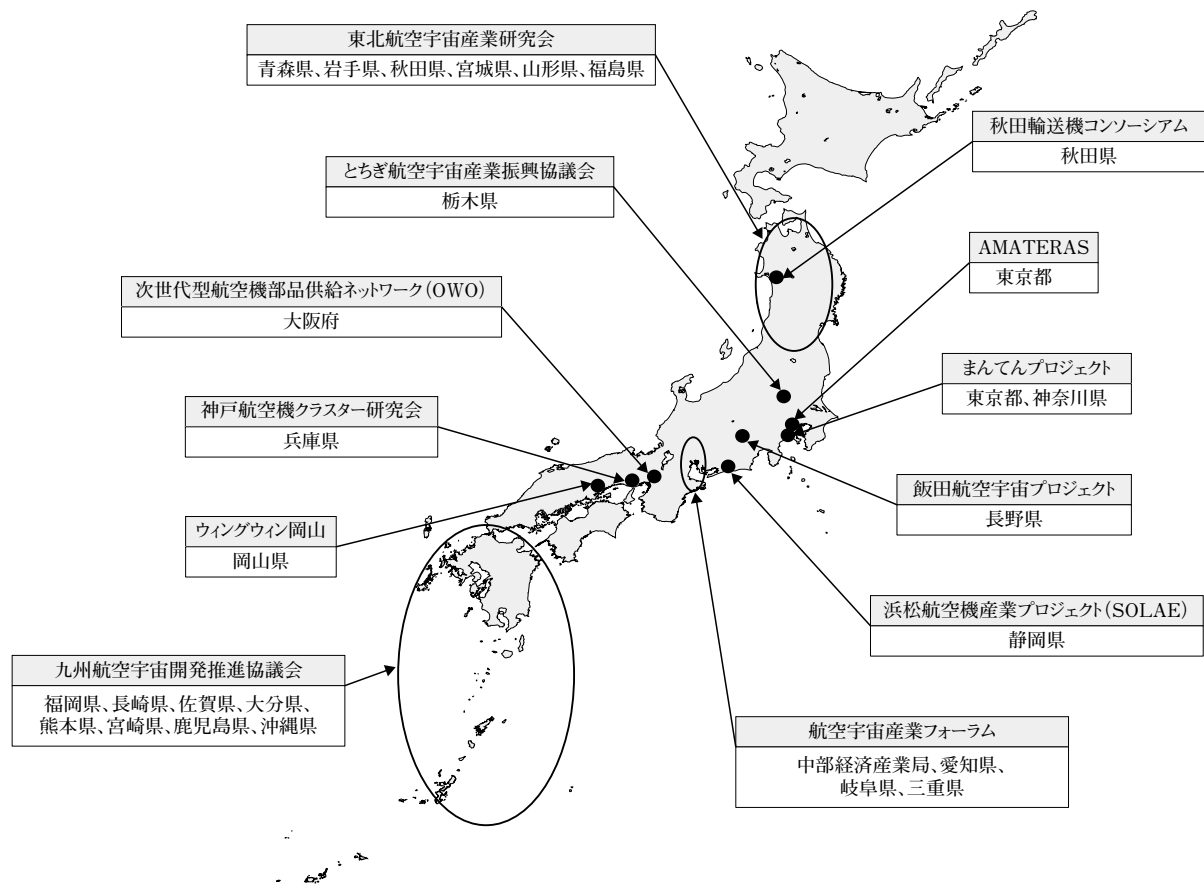
はじめに

信金中金月報2015年11月号「成長が期待される航空機産業①－航空機産業を下支えする中小企業－」では、航空機産業の歴史や産業構造などの現状を概観したうえで、航空機部品製造に参入している中小企業の事例(石川県、岡山県)を紹介した。

本稿では、航空機産業の現状や特徴を概説し、航空機産業に挑戦している中小企業の先進的な事例をさらに紹介したうえで、中小企業が航空機産業に参入するにあたってのポイントを整理したい。

なお、参考として、全国各地の主な航空

図表1 主な航空機産業の共同受注組織



(備考) 助機械振興協会経済研究所、(助東北活性化研究センター資料等をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

機産業の共同受注組織を一覧すると、**図表1**のとおりとなる。

1. 成長が期待される航空機産業

(1) 航空機産業の現状

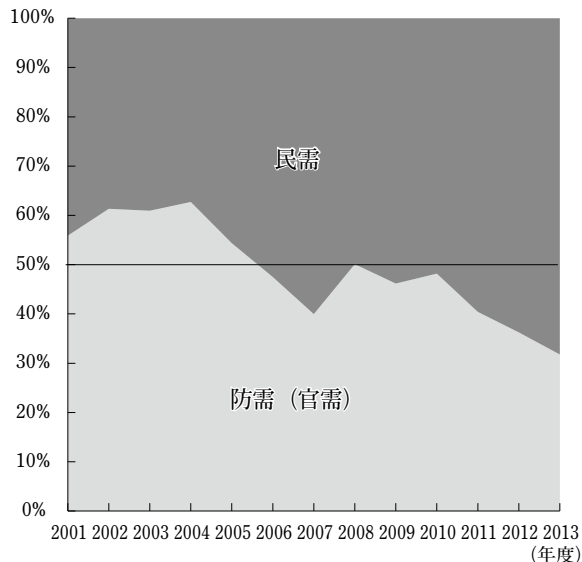
航空機産業は、大きく防衛需要（防需）と民間需要（民需）とに分けられ、防需では、国防の観点から、軍用航空機の研究開発や生産に対して、防衛予算として国費が充当されている。しかし、防需は、1997年からの財政構造改革の影響や2011年から戦闘機生産が途絶えたことなどの縮減傾向を受けて低まる一方、民需が、米ボーイング社を中心とする国際共同開発への参画などを受けて高まり、需要別生産額で見ると、最近では民需が防需を上回る状況が続いている（**図表2**）。

次に、「機体」、「航空機部品」、「エンジン関連」、「その他（プロペラローター、補機、航空計器などを含む関連機器）」の4つに分けて品種別に生産額の推移をみると（**図表3**）、国際共同開発への参画が進んだことなどに伴い、とりわけ航空機部品の生産額が拡大している。一方、「その他」は低迷している。この背景として、未成熟な装備品（操縦系統、降着装置など）マーケットなどが挙げられ^(注1)、装備品メーカーの強化が求められよう。

また、生産額を「製造」と「修理」に大別して作業別にみると（**図表4**）、「製造」が順調に拡大する一方で「修理」が伸び悩んでいる。この背景として、わが国でMRO【Maintenance（整備）、Repair（修理）、Overhaul（分解点

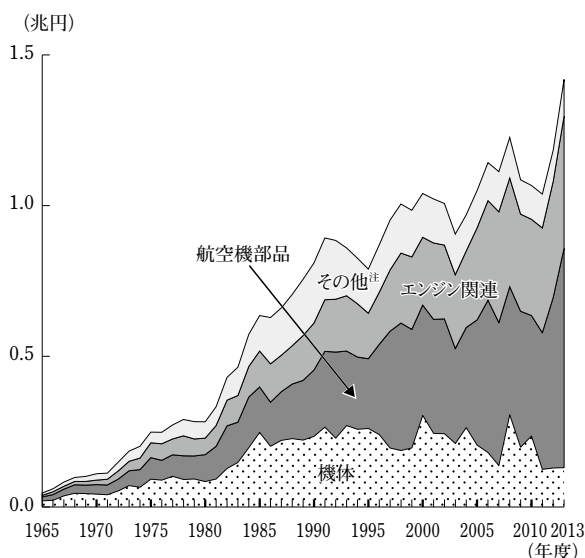
検】マーケットが未成熟なことが挙げられる。ローコストキャリア（LCC）の登場にともなってMROへのニーズが高まるなか、

図表2 需要別生産額（割合）の推移



(備考) (一社) 日本航空宇宙工業会『平成27年版 日本の航空宇宙工業』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

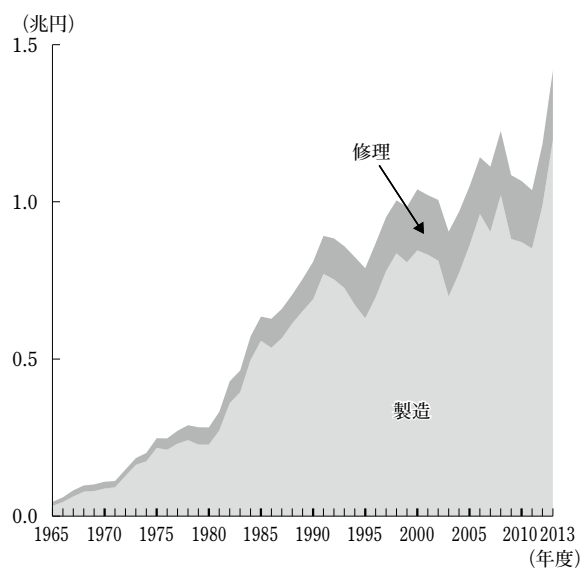
図表3 品種別生産額の推移



(注) プロペラローター、補機、航空計器などを含む関連機器
(備考) (一社) 日本航空宇宙工業会『平成27年版 日本の航空宇宙工業』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)1. MRJ (三菱リージョナルジェット) の国産化率が約30%と低い要因でもある。

図表4 作業別生産額の推移



(備考) (一社) 日本航空宇宙工業会『平成27年版 日本の航空宇宙工業』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

既存の航空機に対するアフターマーケットの育成も課題であろう^(注2)。

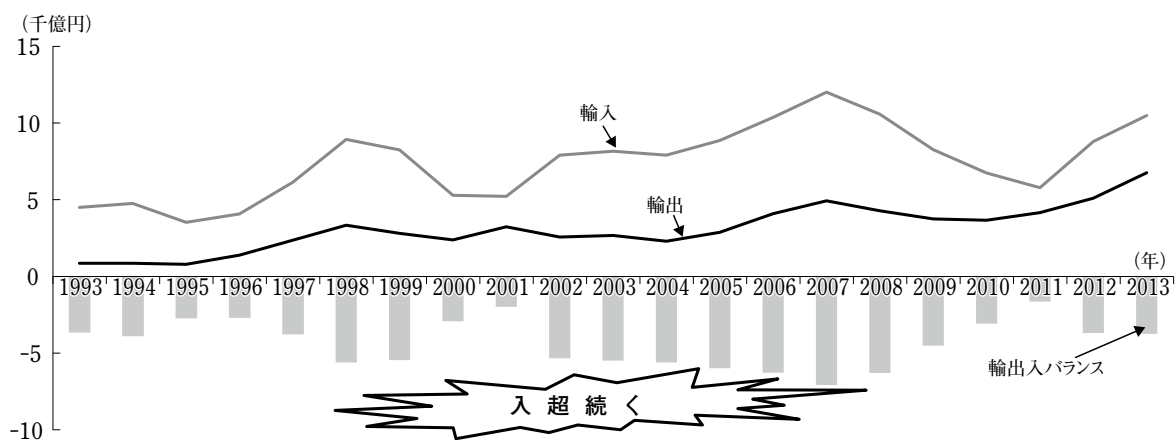
さらに、航空機産業を貿易統計でみると(図表5)、生産額が増加傾向にあるとはいえ、輸出入バランスは恒常的に入超となっている。15年11月にMRJが初飛行を成功させ、

また、15年12月に小型ビジネス機ホンダジェットが米FAA(連邦航空局)から型式証明を受けるなど、航空機産業に明るい話題が続くなか、これらをきっかけとして今後の輸出増加に期待したい。

(2) 航空機産業の特徴

航空機産業の特徴をみるうえで、わが国経済を牽引してきた世界トップレベルの自動車産業と対比すると(図表6)、まず開発面では、長期間にわたり多大な開発費を投入しなければならず、回収にも年数を要するため、とりわけリスクの高い事業であることが挙げられる。そのほか主な特徴としては、生産面で、部品点数が圧倒的に多いことなども挙げられる。また、防需を担うことから国家の安全保障との関連が強い。そのため、政府は、リスクの高い事業である航空機産業を“民間任せ”にせず、戦略産業としてさらに積極的に支援をしていくべきであろう。

図表5 航空機工業にかかる輸出入の推移



(備考) (一社) 日本航空宇宙工業会『平成27年版 日本の航空宇宙工業』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

(注)2. 現在、ANAが参加して、沖縄県において、沖縄MRO事業(那覇空港での航空機整備事業)が新設、推進されている。

図表6 自動車産業との比較


	航空機産業	自動車産業
主なユーザー	航空事業者中心	個人中心
安全基準と審査	国連の専門機関（国際民間航空機関）の定めた国際基準に照らした認証・証明が必要 国の機関による審査が必要	各国における事故分析や大気汚染状況等を踏まえ、原則として各国ごとの独自基準
開発期間と商品サイクル	開発期間：通常10年以上 商品サイクル20年～30年 国の機関による審査が必要 開発期間・商品サイクルが長く、参入リスクが高く、民間だけでは事業化困難 (開発費の例) エアバス A380 1兆2840億円 ボーイング787-8 8000億円	開発期間：通常1～2年 商品サイクル：4～6年 開発期間・商品サイクルが短く、民間だけで事業が成立可
波及効果	部品点数300万点 裾野が広く中小企業への波及効果大	部品3万点
安全保障との関連	航空機産業は我が国の安全保障を担う重要な産業 航空機関連企業は防衛も兼務している例が多く、防衛産業基盤への貢献も大	安全保障との関連は限定的

(備考) 文部科学省次世代航空科学技術タスクフォース『戦略的次世代航空機研究開発ビジョン』9頁をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

次に、航空機産業の波及効果（生産誘発効果）をみると（図表7）、生産高が自動車産業の約30分の1にあたる11兆円と小さいため、産業波及効果は12兆円と自動車産業の約72分の1に過ぎないとみられている。一方、「技術波及効果」は103兆円に上り、自動車産業の約3倍と見込まれる。これは、航空機産業に求められるさまざまな要求レベル（構成部品や素材に対する高い技術的要求や厳しい品質マネジメント等）が高いこ

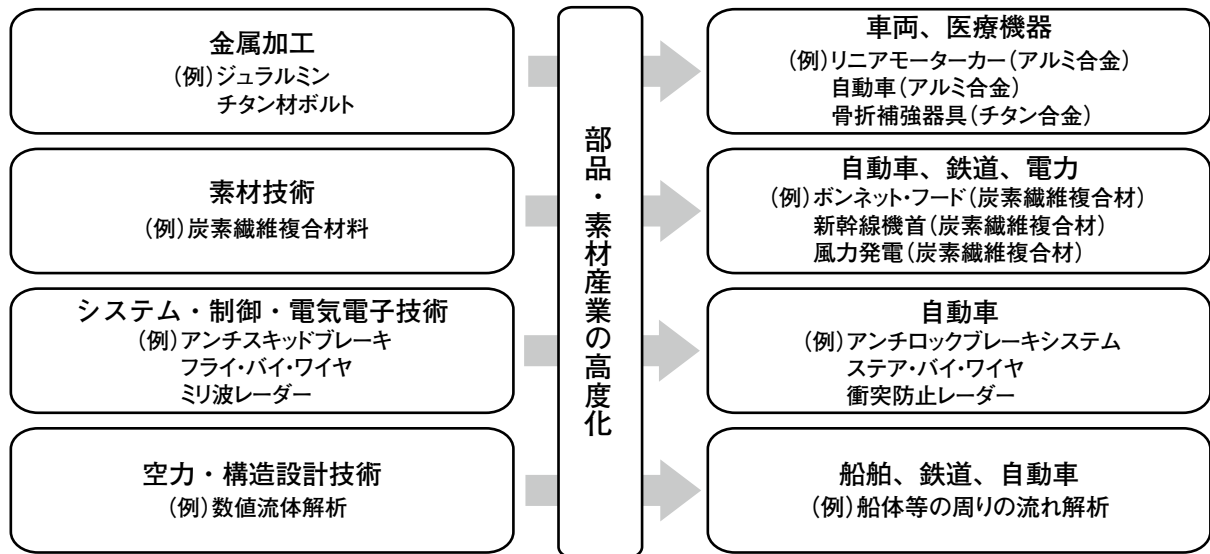
とや、機械系分野、電気・電子系分野、物質系分野など関与する技術分野が多岐にわたること等による。そのため、企業の視点でみると、さまざまな他分野の事業への横展開が可能であるといえよう（図表8）。例えば、素材技術で最近注目され、航空機の軽量化に貢献している炭素繊維強化プラスチック（CFRP）は、自動車用部品（ボンネットフード、ボディパネルなど）に適用されつつある。

図表7 航空機産業の技術・産業波及効果

	当該産業の生産高	技術波及効果 (技術波及による 生産誘発額)	産業波及効果 (産業波及による 生産誘発額)	波及効果合計
航空機産業 自動車産業	11兆円 320兆円	103兆円 34兆円	12兆円 872兆円	115兆円 906兆円
自動車産業 との比較	約30分の1		約72分の1	約8分の1

(備考) 防衛省ホームページをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表8 技術波及効果



(備考) 防衛省・自衛隊『1. 航空機産業の重要性 (2) 航空機産業の技術波及効果』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 航空機産業に挑戦する中小企業

(1) 株式会社和田製作所（愛知県清須市）

イ. 会社の概要

同社は、(株)エアロ（所在地：愛知県弥富市、航空機の構造および機装組立^(注3)、塗装作業、組立治具の設計製作）および(株)ワダエンジニアリング（所在地：愛知県名古屋市、航空機の機体や治工具、自動車や産業機械の部品等の3D-CAD設計、デザイン、人材派遣）と3社で成り立つ企業グループの中核であり、わが国では珍しく航空機部品製造を副業ではなく専業としている（図表9）。現在、三菱重工業(株)などを主な取引先として、航空宇宙機器の治具および部品の製造をしている。現・代表取締役の和田典之氏（以下、「和田社長」という。）は、清須市商工会役員や中部航空宇宙部品生産協同組合、(一社)中部航空宇宙産業技術センターの理事を歴

任、兼任するなど、地元の航空宇宙産業をリードする存在である。

1955年10月、和田社長の父である和田重雄氏が同社を創業し、当初、和田重雄氏の培ったノウハウを活かして航空機部品製作の基準となる木型の製作を手がけていた。その後、時代の変化に応じてアルミ製治具などへと事業を拡張してきた。和田社長は、同社に入社する前、短い期間ではあったものの他社で自動販売ビジネスを経験した。そのなかで販売営業、オペレーション、管理等のノウハウを得たり、日報作成を通じた社内コミュニケーションの大切さなどを学び、1975年、同社に入社するとともに、前職で学んだことを現在の経営に活かしている。

同社の社是は「きれいに」である。和田重雄氏の教えを文字化したもので、「職場をきれいに」(Clean)、「行動をきれいに」(Fair)、

(注)3. 航空機の製造過程のうち、各種装備を機体に取り付ける工程のこと

図表9 同社の概要



株式会社和田製作所の概要

代表	和田 典之
所在地	愛知県清須市
創業	1955年
従業員数	194名
資本金	1,000万円
業種	航空宇宙・自動車機器の治具・部品製造

(注) 写真(下)は、取材にご協力いただいた和田典之代表取締役
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

「仕事をきれいに」(Beautiful) の3つを掲げている。また、和田社長は、社員の能力の差は小さくなく、本当に大切なのは社員の心(ハート)だと考えている。そのため、和田社長の経営哲学は「育てる」である。“輝

け!いがっ子憲章^(注4)”(三重県伊賀市)を参考にして社員憲章7か条^(注5)を定めて全社員で共有するとともに、「教育こそが人を作り国を作る。人の能力が矛となり盾となる。」をモットーに人材育成を企業の責任と捉え、同社では、航空機産業においてグローバルに通用する人材を育てたいとしている。

ロ. 事業の概要

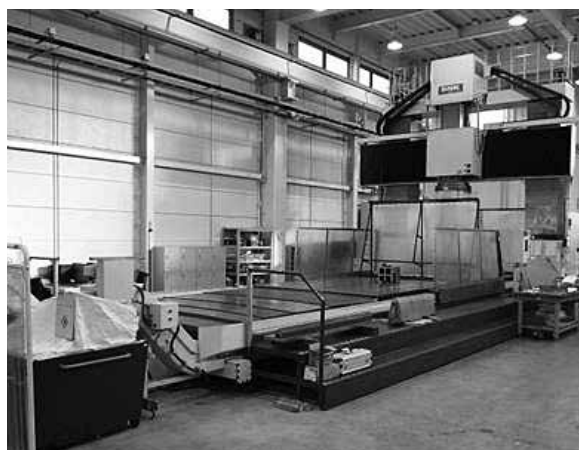
同社は、胴体スキン(外板)加工で高い切削技術を持っており、主に三菱重工業㈱に製品を納入している。2003年にISO9001、2008年にJISQ9100(航空宇宙品質マネジメントシステム認証)を取得し、三菱重工業㈱認定のMSJ4000を取得している。和田社長は、「航空機産業で勝ち残るためには、設計から組立まで一貫して担える体制を構築する必要がある」との強い思いから、現在、同社グループでは本機設計から部品製作、組立、塗装までができる体制づくりをしている(図表10)。

和田社長は、「ものづくりでは“エントロピー増大の法則”が常に働く。すなわち、工程を単純化・標準化し整理しても再びそれが複雑化していく。」という考えの下、加工中に品質検査をできる自主確認プログラムを開発するなど自動化に取り組み、工程の短縮化を図っている。また、和田社長は、名古屋工業大学大学院(工学研究科)との共同研究をするなど産学連携にも積極的に

(注)4. 三重県伊賀市ホームページ参照 (<http://www.city.iga.lg.jp/ctg/33630/33630.html>)

5. 一、命、自然、モノを大切にできる人であること、一、元気に挨拶できる人であること、一、ありがとう、ごめんなさいと言える人であること、一、他人を認め、思いやり、他人の痛みがわかる人であること、一、目標を達成できる人であること、一、人と力を合わせて、自分の役目を果たせる人であること、一、帰属意識を尊重する人であること

図表10 整然とした工場現場（写真上）と設計現場（写真下）



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

取り組む。この共同研究を通じて、同社独自のプログラム開発を担う同大学院卒業生を社員として採用することもでき、副次的効果があった。さらに、和田社長の「グローバルに通用するために“国際ネゴシエーター”が必要」という強い想いで、外国人社員を1名採用している。

最近、社員の趣味が高じて、同社の航空機部品製造で培った高い技術力とノウハウを活かし、“空のジグから海のジグへ”をコンセプトに、メタルジグ（魚釣りに用いるルアー

の一種）の製造・販売も手がけている。これは、社員の自由でユニークな発想を大切にす

ハ. 今後の展望

現在、同社グループ全体で設計から組立に加えて非破壊検査までを一貫して担える体制の構築に向けて、三菱重工業(株)やティ・エフ・マネジメント^(注6)(愛知県春日井市)からアドバイスを受け、(株)エアロにて、非破壊検査でのNadcap(National Aerospace and Defense Contractors、国際航空宇宙産業特殊工程認証)取得に挑戦している。和田社長は、チャールズ・ダーウィンのいう進化論^(注7)に

ならない、同社を、大きく変貌をとげつつある航空機産業の変化に適応し続けていける企業にしたいという。

また、和田社長は、日本航空大学校で講演を行うなど航空機産業では“重鎮”であるがゆえに、同社グループだけでなくわが国全体の航空機産業を見据えた大局観を持っている。わが国の航空機産業が今後成長していくためには、YS11の失敗^(注8)を踏まえれば、「開発をやめないこと」がポイントとなるという。開発をやめなければ、航空機産業の雇用の維持にもつながることを期待できるとみている。航空機産業では、特にわが国では技術的にできないことが多いため、関連する企業は、これを認識した上で当事者意識を持って取り組む必要があるともいう。また、今

(注)6. 航空宇宙産業の品質保証業務に特化したコンサルティング会社 (<http://www.tfmc.co.jp/>)

7. 最も強い者が生き残るのではなく、最も賢い者が生き残るわけでもない。唯一生き残るのは、変化できる者である。

8. 開発費が膨大となり、アフターマーケット（保守、修理など）も未熟であったため、72年、計182機で生産終了となった。

後、航空機産業に参入したい中小企業に対しては、JISQ9100やNadcapなど認証取得は重要であるものの、それ以上に「航空機関連メーカーとの信頼関係」が最も重要だろうとアドバイスする。例えば、自社社員を航空機関連メーカー（三菱重工業株、川崎重工業株、株IHIなど）に出向・派遣を行わせていただき、その社員の経験を自社の業務に活かすとともに、“その社員の信用・信頼（＝自社の信用・信頼）”を通じて航空機関連メーカーとの接点を強めて航空機部品製造の仕事を受け負うなどのやり方が現実的だろうとのことである。

(2) 株式会社オオナガ（兵庫県加古郡稲美町）

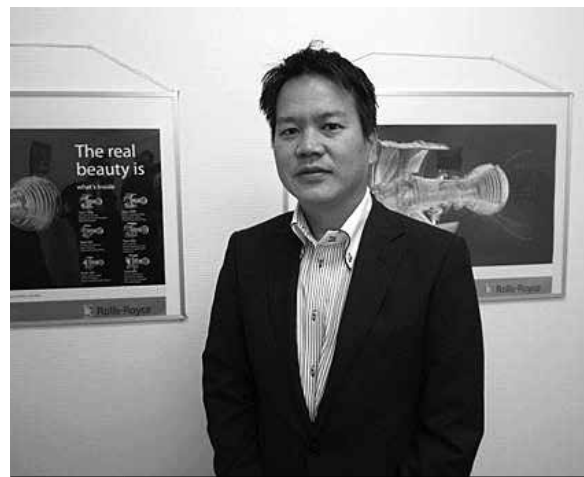
イ. 会社の概要

同社は、航空機・発電機部品製造のほか建設機械部品製造、ロボット部品製造、機械歯車関係部品製造の4つを事業としている（図表11）。そのうち、事業の主軸である航空機・発電機部品製造では、住友精密工業株や上村航機株などを主な取引先として、航空機エンジンの熱交換機部品やエンジンタービン部品などを製造している。現在、同社社員は12名で、その平均年齢は34歳、そのうち工場現場担当の平均年齢は26歳と若く、活気のある企業である。

1978年、現・代表取締役の大長勝氏（以下、「大長社長」という。）の父である大長昇氏（以下、「大長会長」という。）が、旋盤加工を事業として、従業員4名の家族経営で同社を創業した。兵庫県姫路市にある歯車製作

会社の下請け企業として、1996年頃から、住友精密工業株に製造部品を直接納入していた。こうしたなか、住友精密工業株が航空機部品加工のできる技術力の高い企業を求めているタイミングで、親会社が同社を推薦、後押しをしたことで、2003年、小規模事業者でありながら住友精密工業株との直接取引に至ることができた。これを転機に、同社は航

図表11 同社の概要



株式会社オオナガの概要

代表	大長 勝
所在地	兵庫県加古郡稲美町
創業	1978年
従業員数	12名
資本金	1,000万円
業種	金属機械加工

(注) 写真(下)は、取材にご協力いただいた大長勝代表取締役
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

空機産業に本格参入することになり、現在は「航空機・発電機部品製造」は事業全体の8割を占めるまでになった。

ロ. 事業の概要

住友精密工業(株)や上村航機(株)などに対して、航空機エンジンの熱交換器部品やエンジンタービン部品などを納入しており、米ボーイング社、仏エアバス社、加ボンバルディア社など一つに偏らずに受注している。

同社は、2008年にISO9001認証を取得し、その流れのなかで、住友精密工業(株)からのアドバイスを受けながら、現場担当者に十分理解できる形にマニュアルを変更したり関連帳票を揃え、2011年、JISQ9100認証を取得した。この取得により、品質マネジメントや工程管理を厳格に行っているため、明らかに不良品率(ロス)が減少した。これにより取引先の信用が深まり新たな受注も増加するなど、認証維持コストに見合うだけの十分なメリットは享受している。また、航空機用着陸装置最大手メシエ・ブカッティ・ダウティや航空機エンジンメーカー大手ロールス・ロイスなどから年に数回の監査を受検するなど、航空機部品製造を担う企業としての社内体制はしっかりしている(図表12)。

同社の社内体制が整いはじめたため、大長社長は、航空機産業に参入した“先駆者”企業として、歴史的に鉄鋼・造船など重厚長大産業の製造拠点が集積してきた神戸の“地の利”を活かし、神戸エリアで航空機クラスターをつくれぬか、(一社)神戸市機械金

属工業会の会員企業の協力を得ながら検討に入った。こうして、同工業会のなかに神戸航空機コンソーシアムプロジェクトが立ち上がり、2014年、総勢20社で「神戸航空機クラスター研究会」を立ち上げた。同研究会では、精密機械加工連携グループ、特殊工程連携グループ、生産管理システム構築連携グループと3つに分かれ、毎月1回のグループ会議を行うとともに、全体会議を毎月2回開催している。神戸エリアで本気に航空機産業を育成する熱い思いから、同研究会への参加条件は、JISQ9100認証取得していること、か

図表12 整然とした工場現場



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

つ代表者およびそれに準ずる人が同研究会の会議に出席できることとなっている。将来的には、同研究会の成果を研究で終わらせずに、参加企業間の連携による一貫生産体制の構築などの事業化に結び付けていきたいとしている。

ハ. 今後の展望

大長会長は、「できないではなく、できるようチャレンジしていく」、「ほかの企業にできることは、やり方を変えれば自社でもできるようになる」などをモットーに、トライ&エラーを繰り返しながら「とにかくやってみる」を実践してきた。航空機部品製造に取り組むにあっても「とにかくやってみる」からスタートしており、今後もこの姿勢は続けていきたいとしている。こうしたなかで、取引先などから、部品製造と非破壊検査を責任持って一貫してできる体制づくりのためにNadcapを取得してはどうかと打診を受けており、前向きに検討をしている。

一方で課題も出ている。JISQ9100認証取得により取引先の信用が深まった反面、品質マネジメントや工程管理が厳しくなったことから、それを苦に辞めてしまう社員が出ている。そのため、ハローワークを通じた中途採用や神戸市立工業高等専門学校からインターン受入れなど、採用への取組みを積極化している。また、現在の若手社員をどう育成していくかも課題の一つとなっている。

そのほか、大長社長は、立ち上がった「神戸航空機クラスター研究会」の参加企業間で

品質保証監査をし合うなど参加企業同士で切磋琢磨しながらお互いに成長し、神戸エリアにおいて航空機部品の完成品を納品できる一貫生産体制を構築できるようリードしていきたいとしている。

(3) 株式会社齊藤製作所（栃木県鹿沼市）

イ. 会社の概要

同社は、代表取締役である齊藤和則氏（以下、「齊藤社長」という。）が1人で経営する小規模事業者であり、地元の総合エンジニアリング会社、計測機器製造会社、自動車部品製造会社などから各種部品製造を請け負っている（図表13）。

齊藤社長は、16年間、地元の総合エンジニアリング会社に勤務し、そのなかで航空機的设计・生産技術の知識・ノウハウを習得した。その後同社を円満退職して4年間、地元の自動車関連会社で試作品製造等の経験を積んだうえで、41歳になった2013年10月、かねてからの独立する夢を叶えるため、家族と相談のうえで一念発起し同社を起業した。

当初、信頼の置ける税理士等からアドバイスを受けるなど試行錯誤での起業であったうえ、開業資金（機械設備購入費、工場建屋費用等）の調達など数々の苦労があった。しかし、前職での信用が厚かったことから、前職の会社から半導体部品、試験研究品、航空機部品などの製造を請け負うなど、事業の滑り出しは順調であった。そのほか、前職での人脈や口コミなどにより、前職の会社以外の地元企業からも計測機器、自動車部品などの製

図表13 同社の概要



株式会社斉藤製作所の概要

代 表	斉藤 和則
所 在 地	栃木県鹿沼市
創 業	2013年
従業員数	1名
資 本 金	100万円
業 種	金属機械加工

(注) 写真(下)は、取材にご協力いただいた斉藤和則代表取締役
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

造を請け負っている。

ロ. 事業の概要

同社における航空機部品製造は、事業全体の1割程度を占め、前職の会社を含め地元2社から部品製造工程の一部を請け負っている。現在、起業時に購入した工作機械1台を使い、ほぼ休みなくフル稼働させている(図表14)。

同社が起業時から航空機部品製造を任せられた背景には、斉藤社長が持つ航空機の設計・生産技術にかかる知識やノウハウだけでなく、前職において「異材混入は犯罪行為」という航空機部品製造では不可欠なルールを経験として叩き込まれていたことが挙げられよう。このルールをしっかりと遵守しているがゆえに、現在、前職の会社を含む2社から信用され航空機部品製造を任されている。

斉藤社長は、前職で航空機の設計に関わってきた経験から航空機部品製造への想い入れが強く、その“熱き想い”が航空機部品製造に取り組む原動力となっている。また、航空機部品製造は、その他の部品製造と異なり納期管理がしっかりしていて材料支給も確実なため、自社での納期管理も確実に行うことができる。そして、絶対とは言い切れないが、継続的に受注を確保できるメリットもある。また、1年先までの受注スケジュールがはっきりしており、材料も航空機メーカー側から無償支給されるため、安定的な収入源となり

図表14 工場現場



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

うる。さらに、航空機産業への参入では、「信用」が何よりも重要になるため、“とにかくやってみて実績を積む”ことを優先しており、「信用」を得られれば航空機メーカーから採算の良い工程を請け負うチャンスも巡ってくるだろうと考えている。

ハ. 今後の展望

齊藤社長は、今後、航空機部品製造での収益性を上げるため、現在導入の工作機械に加えて、さらに5軸加工機を1、2台導入したいと考えている。より高度な多面加工をするため、特に航空機部品製造は設備先行であるため、“こういう機械設備を持っているからこういう仕事をください”といった“攻め”の姿勢で受注を確保していきたいとしている。また、導入済みのCAD^(注9)／CAM^(注10)においては、常に最新のバージョンを維持し元請先からのデータが読み取れなくなることを避ける対応をしていく。

“ものづくり”では、QCD【品質 (Quality)、価格 (Cost)、納期 (Delivery/Time)】がとても大切であり、なかでも価格競争で勝ち残り、納期をきちんと守ることは当然である。決められた価格、納期のなかで、品質を下げずに仕事に真摯に取り組み、取引先からの信用・信頼をさらに得ていきたいと考えている。

前職の会社にて身をもって教育してもらった「“ものづくり”は一生勉強」、「初心を常に

忘れるな」ということを常に念頭において、今後さらに邁進していきたいとのことである。

おわりに —中小企業が航空機産業に参入するにあたって—

航空機産業は、図表7のとおり、生産高からみた事業規模が大きくはない。それにもかかわらず、開発に長期間を要し巨額な投資額の回収にも長期間を要するなど、事業リスクは高い。さらに、何よりも「信用・信頼」が重視される産業のため、JISQ9100やNadcap認証の取得をできるほどの高い技術力、高い品質マネジメントなどが求められる。このように参入にあたってのハードルが高いため、中小企業が航空機産業に参入するにあたって、まずは「どこに意義を見出すか」が大きなポイントとなろう。その参入意義として、売上高の維持・拡大^(注11)、技術や品質マネジメントのレベルアップ^(注12)、航空機部品製造で磨いた技術の他分野への応用、あるいは航空機部品製造を手がけているということでの企業のイメージアップなど、さまざま挙げられる。

中小企業にとって、“航空機関連の仕事を積極的に獲得する”姿勢は極めて大切だといえよう。JISQ9100やNadcap認証を取得したとしても、“待ち”の姿勢では、元請企業からの仕事の依頼は“降ってこない”。例えば、

(注) 9. パソコンの画面上で図面を作成するためのソフトウェア

10. パソコン上でNC工作機械の加工プログラム (NCデータ) を作成するソフトウェア

11. ただし、取引期間が長くて売上に至るまでの時間も要するため、長期的にみる必要がある。

12. 経営革新のきっかけにする等

(株)和田製作所（愛知県清須市）は、自社社員を大手航空機メーカーに派遣してその社員の「信用・信頼」に基づいて接点を強化し受注に結びつけており、(株)オオナガ（兵庫県加古郡稲美町）は、親会社の支援を受けながら過去の納入実績での「信用・信頼」から大手航空機メーカーとの直接取引に結びつけた。(株)斉藤製作所（栃木県鹿沼市）は、個人事業でありながら社長個人の前職での知識、ノウハウなどへの「信用・信頼」から大手航空機メーカーから受注している。繰り返しになるが、取引において何よりも「信用・信頼」が最優先されることから、社員あるいは社長が元請企業と直接的な接点をもったうえで、その社員あるいは社長の「信用・信頼」で仕事を獲得、確保して地道に実績を上げていくことが最善の策といえるのではなかろうか。

また、中小企業が積極的に仕事を獲得、確保するうえで、“こういう設備を備えていて、こういう仕事ができる”という技能をアピールすることは重要であるため、現時点で航空機関連の受注はなくとも航空機部品製造にも

応用できる最新鋭の設備を導入するなど、“設備先行”とならざるをえない。さらに、航空機産業の特徴として、投資額の本格的な回収は、航空機の通常販売が開始されてからであるため、10年以上経過後であり、また仮に売行きが不調の場合、回収に想定以上の期間を要するうえなかなか収益に結びつかないことが挙げられる。そのため、航空機産業を捉えるためには、10年、20年、30年といった長期的な視点を持たなくてはならない。

したがって、政府による公的な支援はもちろんのこと、信用金庫を含む地域金融機関には、今後成長の期待される航空機産業にチャレンジする中小企業や小規模事業者に対して、航空機産業の振興を一緒になって考えて、長期的な視野をもって資金面等での支援に取り組むことが求められよう。

なお、次号では、わが国の航空機産業の課題を整理し、航空機産業に挑戦する中小企業の事例を引き続き紹介したうえで、わが国で航空機産業を成長軌道に乗せていくうえでのポイント等に触れながら総括をしたい。

〈参考文献〉

- ・中村洋明（2012年）『航空機産業のすべて』日本経済新聞社
- ・（一社）日本航空宇宙工業会（2015年）『平成27年版 日本の航空宇宙工業』

業況堅調な小規模事業者とは ③

—小規模事業者の「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」—

信金中央金庫 地域・中小企業研究所研究員

田嶋 洋平

信金中央金庫 地域・中小企業研究所主任研究員

藁品 和寿

信金中央金庫 地域・中小企業研究所上席主任研究員

鉢嶺 実

(キーワード) 小規模事業者、問題点、重点経営施策、売上停滞、経費節減
販路拡大、人材確保、教育訓練

(視 点)

小規模企業振興基本法の施行（2014年6月）や小規模企業白書の創刊（2015年7月）に象徴されるとおり、わが国における小規模事業者への期待は高まり注目を集めている。しかし、景気回復の波及は大企業から中小企業に及んできているものの、全体の約85%を占める小規模事業者においては、総じて厳しい状況から脱しきれていない。

そこで本稿では、全4弾にわたる「業況堅調な小規模事業者とは」シリーズの第3弾として、「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」に着目しながら業況堅調な小規模事業者の事例を紹介することで、事例からみえる業況堅調な理由や背景を浮き彫りにしたい。

(要 旨)

- 信金中央金庫 地域・中小企業研究所の実施した「全国中小企業景気動向調査」によると、小規模事業者にとって、「売上停滞」が最大の「経営上の問題点」であり、従業員数が少ないほど「売上停滞」に問題意識を持つ傾向がある。また、「当面の重点経営施策」をみると、小規模事業者は、「経費節減」以外で今後の打開策を見い出せていない。これらが、小規模事業者の業況回復が遅れている原因の一つと考えられる。
- 業況堅調な小規模事業者は、販路拡大や人材育成において試行錯誤を重ねながら、さらによりよい具体策を模索し続けている。こうした“経営革新”ともいえる挑戦を続ける原動力は、紹介する事例にあった「気力」であり、「旧来のやり方にこだわらない」といった信念だろう。あるいは、タイミングを逃さない時代を先取りする前向きな姿勢であったり、常に新しいことに取り組むチャレンジ精神であると考えられる。
- 多くの小規模事業者は、現在抱える経営課題に対して暗中模索している。こうしたなか、信用金庫には、小規模事業者の抱える経営課題を正しく理解し共有したうえで、共に考え歩みながら、小規模事業者の支援をしていくことが求められるのではないだろうか。

はじめに

2014年6月に小規模企業振興基本法が成立し、同法に基づき2015年4月に小規模企業白書が発刊されるなど、いま小規模事業者があらためてクローズアップされている。

信金中央金庫 地域・中小企業研究所では、全国各地の信用金庫の協力により、「業況堅調な小規模事業者とは」を全4弾のシリーズとして発信することを予定しているが(図表1)、本稿は、その第3弾として「小規模事業者の『経営上の問題点』と『当面の重点経営施策』」を取り上げ、第1弾・第2弾と同様、業況堅調な小規模事業者の経営事例も紹介する。

本稿では、信金中央金庫 地域・中小企業

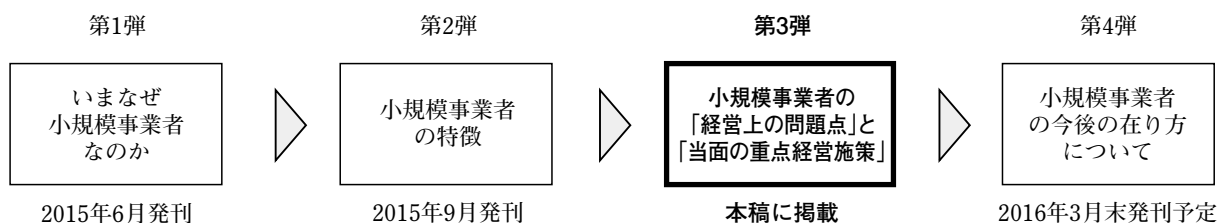
研究所の実施した「全国中小企業景気動向調査」(以下、「景況調査」という。)をもとに小規模企業の業況回復が遅れている原因について「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」を分析することによって明らかにするとともに、紹介する小規模事業者の事例からみえてくる業況堅調な理由や背景を浮き彫りにする。

1. 小規模事業者の「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」に対する認識

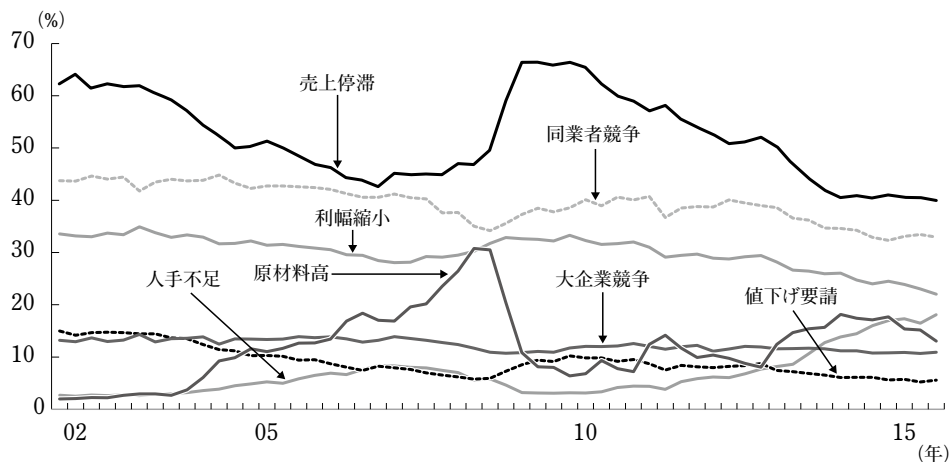
(1) 「経営上の問題点」の認識では「売上停滞」に問題意識が集中

景況調査における「経営上の問題点」を時系列にみると(図表2)、特に回答割合の高

図表1 年度間を通じた情報発信のスケジュール



図表2 経営上の問題点 (2001年10-12月期～2015年7-9月期)



(備考) 信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

い「売上停滞」、「同業者競争」、「利幅縮小」は、2010年頃からの業況回復にともない減少傾向である。一方で、業況回復とともに特に増加傾向となっているのが「人手不足」である。

これら「経営上の問題点」を従業員規模別にみると（図表3）、まず「売上停滞」は、従業員規模が小さいほど回答割合が高いうえに規模間格差も拡大傾向であり、小規模事業者にとっては依然として大きな問題点となっている。

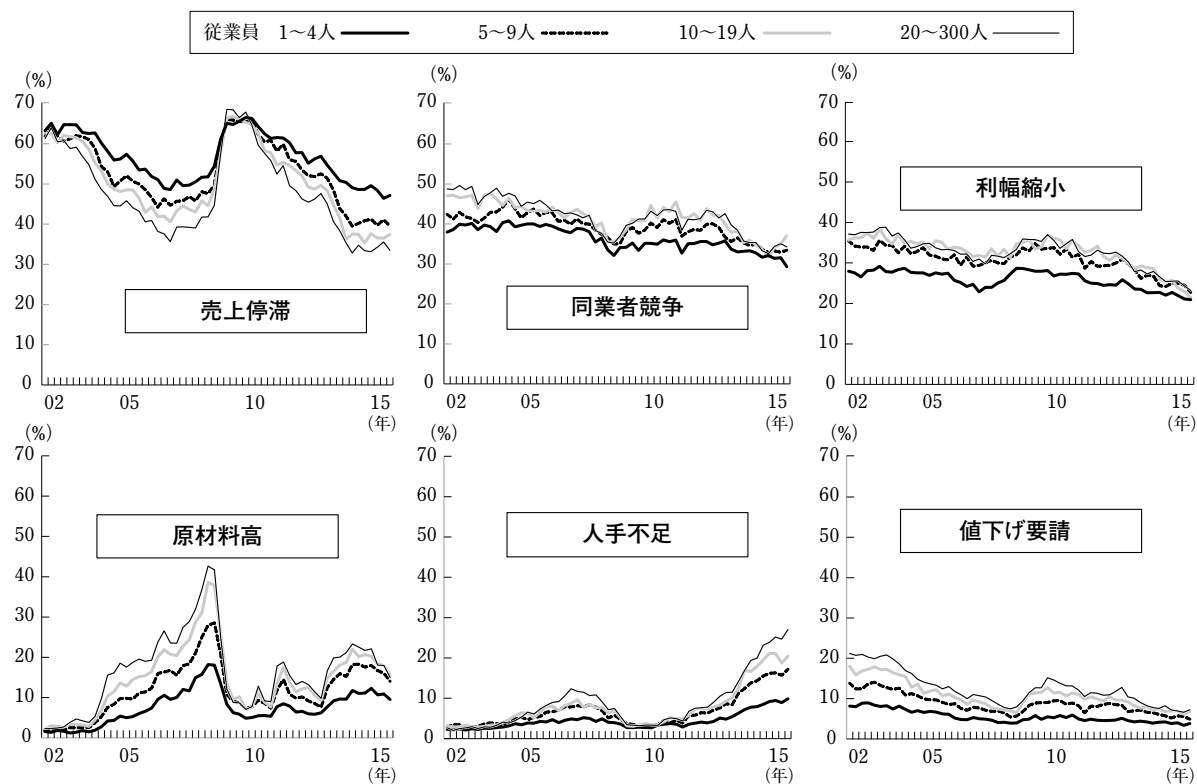
次に、「同業者競争」と「利幅縮小」は、「売上停滞」とは逆で従業員規模が大きいほど回答割合が高く、全体の傾向としても減少している。また、規模間格差も縮小傾向にあ

り、小規模事業者の「経営上の問題点」としては重要性が低まりつつある。

そのほか、「人手不足」をみると、「同業者競争」や「利幅縮小」と同様、従業員規模が大きいほど回答割合が高いため、小規模事業者にとって重要な「経営上の問題点」としての認識は相対的に弱い。しかし、ここ2、3年は増加傾向にあり、小規模事業者の「経営上の問題点」としては、相対的に重要性が高まりつつあるといえよう。

以上を総括すると、小規模事業者にとって、「売上停滞」が最大の「経営上の問題点」であり、従業員規模が小さいほど「売上停滞」に問題意識を持つ傾向があるといえよう。

図表3 従業員規模別の経営上の問題点（2001年10-12月期～2015年7-9月期）



（備考）信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

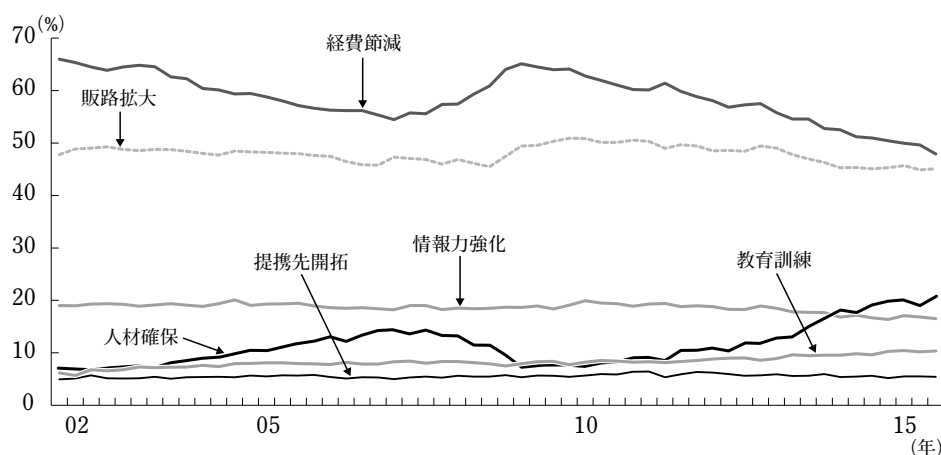
(2) 「当面の重点経営施策」では「経費節減」以外の打開策を見い出せていない

一方、景況調査における「当面の重点経営施策」を時系列にみると（図表4）、「経費節減」および「販路拡大」の回答割合が突出して高く、最近、その回答割合の差は縮小傾向

である。そのほか、最近の特徴として、「人材確保」が「情報力強化」を上回り3番目に多く取り組まれる経営施策になっている。

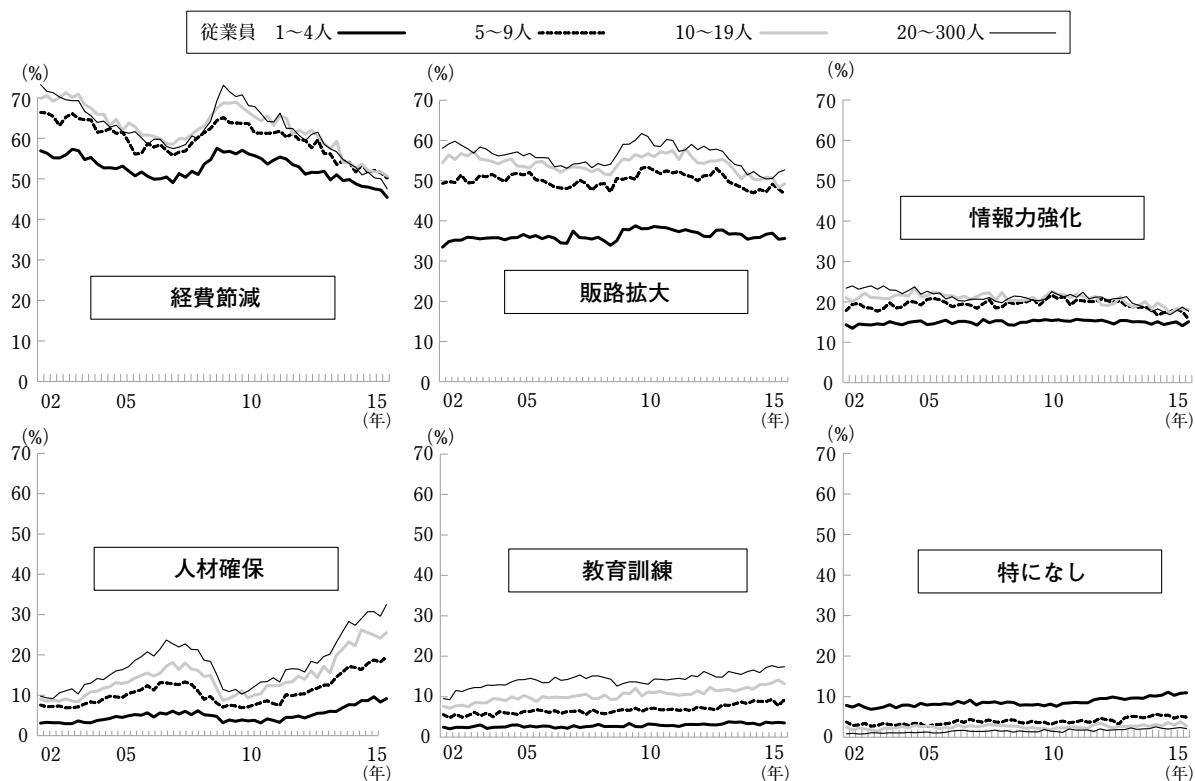
これら「当面の重点経営施策」を従業員規模別にみると（図表5）、まず「経費節減」は、全体的に減少傾向にあるなかで、規模に

図表4 当面の重点経営施策（2001年10-12月期～2015年7-9月期）



（備考）信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

図表5 従業員規模別の当面の重点経営施策（2001年10-12月期～2015年7-9月期）



（備考）信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

かかわらずどの事業者においても最も取り組む経営施策となっている。

次に「販路拡大」は、特に従業員数1～4人の事業者で取組み割合が低く、小規模事業者にとって重要な経営施策としての認識は相対的に弱いようである。

そのほか、「人材確保」と「教育訓練」は、全体的に増加傾向にあるなかで、従業員規模が小さいほど回答割合が低く、特に小規模事業者にとっては重要な経営施策とはなっていない。

一方、「当面の重点経営施策は特になし」の回答割合は、従業員規模が小さいほど高く、特に従業員数1～4人の事業者は突出して割合が高い特徴がみられる。

以上を総括すると、小規模事業者は、「経費節減」以外で今後の打開策を見出せていないといえよう。

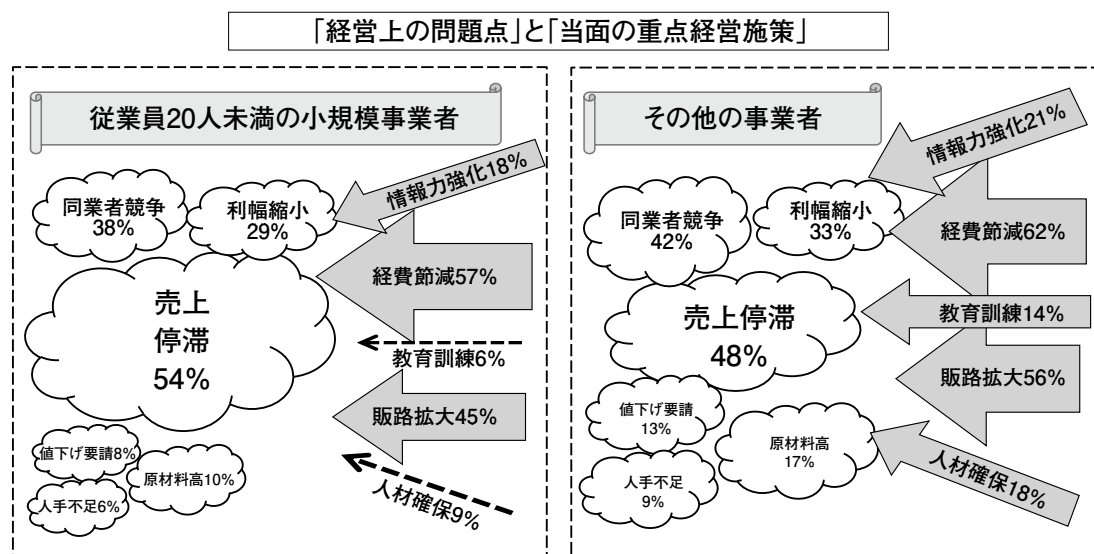
(3)「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」から見る小規模事業者の特徴とは

2001年10～12月期から2015年7～9月期までのおよそ15年間にわたる景況調査の結果を踏まえ、調査対象企業が「経営上の問題点」および「当面の重点経営施策」として挙げた割合の平均値を図示化した(図表6)。

従業員数20人未満の小規模事業者は、相対的に「売上停滞」への問題意識が高いが、それに対する具体的な経営施策に取り組んでいる割合は低い。なかでも「販路拡大」や「人材確保」あるいは「教育訓練」についての取組みは相対的に消極的である。

こうした状況が、小規模事業者の業況回復が遅れている原因の一つと考えられるが、こうしたなかでも有効な経営施策を実行し業況堅調な小規模事業者の事例を、次章で紹介する。

図表6 従業員規模別の経営上の問題点と当面の重点経営施策の平均値
(2001年10-12月期～2015年7-9月期)



(備考) 信金中央金庫『全国中小企業景気動向調査』をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

2. 業況堅調な小規模事業者の経営事例

以下では、第2弾に引き続き、全国各地で活躍中の業況堅調な小規模事業者の経営事例を紹介する。

(1) 株式会社^{かみさだ}神定工務店（東京都目黒区）

イ. 会社概要

当社は、マンション外壁等コンクリートの建設物を作る際の型枠工事を主業としている「型枠工」集団である（図表7）。

当社が「型枠工」として携わるコンクリート建築は、多数の工程を繰り返しながら作られるが、なかでもベニヤなどで壁や柱、階段などの形を作る「型枠工」の出来、不出来が建築物全体の価値を左右するといわれている。

「精密で正確な手仕事と経験の積み重ねによるカンが要求される型枠工という仕事は、一度引き込まれると、男の一生を賭けても奥義を極めたいという思いにさせる魅力に溢れている」との伊大知^{いおち}直哉社長（53）（以下「伊大知社長」という。）の言葉どおり、当社を中心として型枠工の奥深さに魅せられた「熱血野郎」達による“プロフェッショナル”集団が形成されている。

ロ. 当社の歴史

①創業～三代目就任

当社は戦前の江戸川区小松川にて初代・神定清一氏（故人）が大工職人を始めたことがその前身である。終戦後、コンクリート建築の普及を見据えて、型枠工事業を手掛けるようになり、1966年には法人成りし、型枠工

事業者として事業を本格化していった。

1999年に二代目社長（創業者の義弟・現社長の父）の死去に伴い、現・伊大知社長が三代目に就任して現在に至っている。伊大知社長は大学を卒業後、約1年間の大手建材メーカー勤務を経て1986年に当社に入社した。入社2年目からは昼間に当社で働き、夜間は学校で建築について学ぶ生活を2年半ほど続けて専門的な技術や知識を身に付けていった。

図表7 株式会社神定工務店の概要



当社の概要

社名	株式会社神定工務店
代表	伊大知 直哉
所在地	東京都目黒区碑文谷
設立	1966年
従業員数	7名
年商	約17億円
業種	型枠工事業

(注) 写真（上）は社長の伊大知直哉氏
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

②事業承継時の改革

かねてより伊大知社長は、「事業承継は創業と同じ心構えが必要」と考えていた。その言葉のとおり、先代の経営地盤を大切にしながら、様々な変革に挑戦した。とりわけ、事業承継後、「販路開拓による取引先の再構築」と「人材の確保・育成」に尽力した。

販路開拓について、バブル崩壊後の苦い経験から、それまでの3、4社の特定ゼネコン依存を改め、事業リスク分散の観点から、取引先の多様化を進めた。その結果、取引先は中堅ディベロッパーを中心とする約20社へ拡大し、景気変動や時流の変化などに左右されない収益構造を構築できた。

一方、人材の確保・育成については、当社社員数そのものは7名であるものの、今までの外注先（型枠職人約150名）をあらためて組織化して仕事のレベルを標準化し、安定した関係を築くことで多くの仕事をこなせる体制を構築している。この組織化した「神友会」では、2か月に1回の現場情報交換のための会議実施や、マニュアルの共有などを行ってきた。また、職人のうち約30名を“職長”に任命し、職長同士がそれぞれのチームを見学し合うことで相互に学び合う場を創るなど、会社全体のレベルアップを図った。職人の確保についても求人用のパンフレットを新たに作成し、仕事内容や心構えを分かりやすく説明している。その表紙には「求む!!熱血野郎」、「やっぱ、男は『就・社』より『就・職』でしょ!!」と熱いコピーが踊っている一方で、裏面にはこれまで当社が手がけてきた

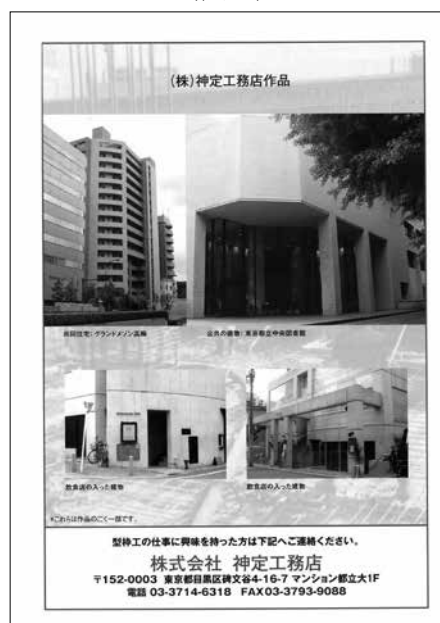
建築物を『作品』として紹介するなど、当社の企業風土を感じられるものとなっている（図表8、9）。

図表8 (株)神定工務店の求人用パンフレット
(表紙)



(備考) 神定工務店提供

図表9 (株)神定工務店の求人用パンフレット
(裏面)



(備考) 神定工務店提供

③リーマンショックからアベノミクスへ

2000年代半ばごろには年商が過去最高の10億円を超える水準まで順調に業績を伸ばしたが、その直後にリーマンショックが当社を直撃し仕事量が急減した。その時に社長を支えたものは「気力」だったと社長自身は振り返る。ここで諦めても借金が残るだけで、現場で一緒に働いてきた職人たちを裏切ることにもなる。仕事も賃金も減っていくなかで、「気力で耐えていくしかない」と腹をくくった。

リーマンショックをきっかけに、仕事の請け負い方が変わった。従前は相見積もりありきで工事単価の下落に悩まされたが、リーマンショック後は主要な取引先との信頼関係が“担保”となり請け負う仕事が増えてきた。こうした流れを受け、適正な価格で相見積もりをする先に取引先を絞るなど取引先の選別に努め、これが今日の堅実経営につながった要因の一つとなっている。

最近の資材価格や人件費の高騰あるいは職人不足のなかで、伊大知社長は、資材や人材が東京オリンピック向けに優先されることを懸念している。すなわち、「東京オリンピックより東北の復興を優先するべきだが、東北は街づくりの計画策定そのものが進んでおらず、建設（型枠工事）が始まるころには東京オリンピックの準備とタイミングが重なるだろう。こうしたなかで、人材の確保・育成は中長期的にも極めて重要な経営課題となるだろう。」と考えている。

ハ. これからの展開

これから10年の経営計画としては、主に以下のようなものがある。

- (a) 売上減少局面でも自社の決算書の良さを維持する。
- (b) 当社のカラー（特性）を創っていく。現在でもミスが無く安定した品質を提供する会社としてのカラー（特性）が元請会社に浸透してきているが、それをさらに濃いものとしていく。
- (c) 当社と関わるすべての人々の幸福を追求する。当社社員と現場で働く職人、元請、施主等は全て平等であり、誰が偉いということでは無い。関わる人が共に働いて良かったという会社を目指していく。
- (d) 今でも現場では職長以外にも積極的に声をかけるなど、当社が手掛ける現場の風通しは良いが、今後もさらに良くしていく。昔の職人的な考え方は時代に合ったものに変えていく。外国人の活用も含め人材の確保と育成をこれからの重点課題のひとつとしていく。

当社は、創業から約70年が経過するが、代々引き継いで明文化された社是のようなものがあるわけではない。とはいえ、伊大知社長には確たる信念のようなものがある。すなわち「次世代の会社及び人間は、旧来のやり方にこだわる必要はなく、自分の退任後には、またその時代にあった姿形に変わっていくことが必要だ。しかし、社員とお客様の幸福を第一に考えることだけは不変であるべきだ」と考え、それを実践してきた自負があ

る。業況堅調の真髓を考えるうえで大いに示唆に富むものといえよう。

(2) 有限会社江淵鏡台店 (徳島県徳島市)

イ. 会社概要

当社は、かつての木工業者の集積地である徳島県徳島市で、匠の技を発揮しながら家具調仏壇の製作を手がけている業況堅調な小規模事業者である(図表10)。1937年の創業当初は鏡台用の木地(塗料を塗る前の白木のままの木材等)専門店だったが、鏡台全体の製造まで手がけた時代を経て、現在は家具調の仏壇製造が売上の95%以上を占めている。また、400年以上の歴史を持つ徳島の伝統的な木工技術や文化の伝道者の側面もある。

ちなみに、徳島の木工の歴史は戦国時代末期の阿波藩蜂須賀家の時代から始まったとされている。現在の徳島市にあたる場所には、水軍役所^(注1)があり多くの船大工が住んでいた。しかし、船大工は収入が少なかったため、廃材の木片を貰い、ちりとり等の家具製品を作る内職が盛んに行なわれていた。これが鏡台や仏壇に代表される現在の徳島県の木工製品の始まりである。

徳島の鏡台製作は1900年頃から本格化した。当初は大阪の間屋の下請けで木地だけを作っていたが、1910年頃からは鏡台として生産が盛んになっていった。さらに1920年頃になると塗装技術の向上に伴って「阿波鏡台」としてブランドが確立されるまでになっていった。

1920年代半ば頃からは機械化が進み、鏡台

(注)1. 河川行政、水上兵力等を管轄としている役所。

図表10 有限会社江淵鏡台店の概要



当社の概要

社名	有限会社江淵鏡台店
代表	江淵 達人
所在地	徳島県徳島市
設立	1972年
従業員数	17名
年商	約1億4,000万円
業種	木工業

(注)写真(上)は現社長(二代目)の江淵達人氏と次期社長(三代目)の江淵政男氏、(左下)は製造現場、(右下)は1953年当時の鏡台のレプリカ
(備考)信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

製作は質・量ともに大きく進歩し、徳島は静岡と並んで鏡台の二大産地となっていった。

ロ. 当社の歴史

①創業～二代目就任

この頃、当社の前身である「江淵木工所」が江淵栄氏(現社長の父、故人)によって創業された。徳島の鏡台製作は分業体制が確立

されており、創業当時の当社も鏡台用の木地専門店であった。当時すでに「阿波鏡台」の品質の良さには定評があったが、特に当社の技術力は非常に高く、1953年には昭和天皇皇后両陛下が当社の手がけた「阿波鏡台」をお買い上げになったほどである。

現社長である江淵達人氏（67）（以下、「江淵社長」という。）は、1966年の高校卒業後から家業に加わり、1972年に二代目社長となった時に、自分が理想とする鏡台を作るといふ夢を実現するため、自社で一貫して製作する方式に変更し、「江淵木工所」を「(有)江淵鏡台店」と改め、自前の鏡台製作を本格化し始めた。同時に鏡台製作のノウハウを活かした別注家具（オーダーメイド）の製作を手がけるなど、自社の技術力を強みとできる分野に積極的に進出していった。

②主力製品を鏡台から仏壇へと転換

ところが、鏡台の市場は生活様式の変化などから1988年の生産数年間約25万本をピークに減少基調に転じ、90年代に入り急速にかげりが見え始めていた。こうしたなか、90年代半ば、ある業者から「家具調の仏壇のサンプルを造って欲しい」との依頼を受けた。当時はまだ家具調の仏壇はほとんどなかったことが江淵社長の興味を惹いた。家具調仏壇の内装はシンプルで構造も鏡台に似ているため、自社のノウハウを活かせるとの自信があった。各部分の寸法など仏壇ならではのことは、大手販売店から教えてもらう等新たなノウハウを蓄えていった。友人のデザイ

ナーと相談することで鏡台店ならではの斬新なデザインを提案し、すばらしい仕上がりをみた大手仏壇業者から本格的な依頼を受け、90年代半ばごろから家具調仏壇の生産を手がけるようになった。

1996年に、当社の仏壇が展示会に出展され、まとまった数の受注を得られたことがあった。製作は多忙を極めたが2～3年かけて製品の寸法を統一していくことで生産現場は落ち着いた。生活様式の変化と景気低迷により鏡台の市場が一段と縮小したことを受け、このころより当社も製造の軸足を鏡台から仏壇に大きく移していく決断をした。このことが今日の当社の新たな事業基盤づくりへつながっていることはいままでもない。

③徳島の伝統文化「遊山箱^{ゆきんばこ}」の復興

2006年には、武庫川女子大学（兵庫県西宮市）の三宅正弘准教授らに持ちかけられ、「遊山箱^(注2)」の復興事業を立ち上げた。江淵社長にとって遊山箱を作るのは初めてだったが「ものづくりが好きな人間ばかりで何でも

図表11 遊山箱



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

(注)2. 徳島独自の文化で主に節句時等に使用する子供用の弁当箱。

頼まれると挑戦したくなる」と製作に挑戦した。遊山箱の復興事業は2007年に徳島で開催された「国民文化祭」で伝統文化として脚光を浴びるなど、当社の挑戦は伝統文化の伝承として実を結びつつ現在に至っている。最近では、近隣の小学校を対象に遊山箱絵付け教室も定期的に行なうなど徳島の伝統文化の継承に貴重な役割を果たしている。

④家具の再生事業「RE KAGU」

2008年には、大切な家具の修理を頼む依頼主の増加に対応し、明治から昭和初期の木製家具の再生事業「RE KAGU」を立ち上げた。職人技によって見違えるほどに再生される家具は、依頼主から非常に感謝されるうえに環境にも優しい。また何より熟練された木工職人の匠の技で傷んだ家具を再生する仕事には“ロマン”がある。

⑤木工の歴史と技術を伝える「阿波鏡台歴史館」

2015年現在、鏡台の市場は1988年のピーク時に比べ大幅に縮小している。ピーク時200～300社程度あった徳島市内の鏡台生産業者は、現在は当社を含めてわずか3社程度に過ぎず、それぞれ従業員も1～2名しかないことなどから存続の危機に晒されている。万が一、廃業ともなれば伝承がなくなり、徳島の木工の歴史そのものも消えてしまう。そんな懸念の中、江淵社長は地元の大学教授に徳島の木工についての講演依頼を受けたことをきっかけに、文献や資料を集め始め、本格的に徳島の木工について調べていった。そうしていくうちに「阿波鏡台の伝統をだれかが形として残すべき」との思いが強く

なり、2015年9月に阿波鏡台の歴史や伝統技術を紹介する「阿波鏡台歴史館」（図表12）を自社のスペースの一画に開館した。昔の資料の収集に苦労し、ある意味で“見切り発車”の部分もあったとのことだが、徳島市立木工会館等の協力もあり、資料は着実に集まっているとのことである。

歴史館では明治～平成の各時代の鏡台も展示している。特に、阿波鏡台としての初期の技術を確立した1920年頃の鏡台や1953年に昭和天皇がお買い上げになった江淵鏡台店の鏡台のレプリカ（図表10下右）は見応えがある。館内の壁面には阿波鏡台の歴史をパネルでも紹介しており、時代の流れとともに鏡台のデザインの変化や徳島木工技術の進化を学ぶことができる。なかでも、鏡台生産量や鏡台生産業者数の推移の展示は、「鏡台の文化と伝統がこのままではなくなってしまう、誰かが形にして残さないといけない」という社長の危機感が端的に示されている。歴史館や江淵鏡台店の製作現場は、周辺の小学生等が見学に訪れて徳島の木工の仕事や歴史を学

図表12 阿波鏡台歴史館で説明をする江淵社長



（備考）信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

ぶ貴重な場となっている。

ハ. 今後の展開

今後の重要な取組みとして、「人材確保・育成」と「多品種小ロット生産による競争力強化」が挙げられる。

人材確保・育成については、バイト・見習いを含めて総勢17人のうち、高齢の職人が今も生産現場を支えているのが実情となっている。今後を見据え、業況のよい今のうちに次代を担う若い職人を育てたいと考えている。徳島の木工技術を絶やさないためにも、自分で考えて仕事ができるようになると楽しくなってくることを丁寧に伝えるなどで、特に若い人に伝統技術を受け継いで貰いたいと考えている。

また、新規採用では、地元中学生のインターンシップ受入れや、テクノスクール（県立の職人育成のための専門学校）への当社職人の講師派遣に取り組み、テクノスクールから20代、30代の貴重な若手人材を採用できた実績がある。

一方、多品種少ロット生産による競争力強化については、現状でも「一つ一つお客様と共に創る」をモットーに、匠の技の手作業も交え細かい部分まで話し合いながら製品を作ってきているが、今後も海外生産に勝ち続けるためには、小さな工房ならではの小回りの効く営業と多品種小ロット（2～3本）生産に対応

できることも重要であると考えている。コストをかけすぎないことを前提に、まとまったロットの生産も並行して請け負いつつ、柔軟な生産体制づくりに注力していく意向である。

なお、現在、鏡台の製造をほとんど行っていないため、江淵社長は「鏡台店」の名称を変えたほうがよいのではと考えた時期もあった。しかし、後継者（次男）である専務取締役の江淵政男氏（38）の強い思いがあって「鏡台店」という名称はそのまま存続させている。鏡台の歴史の伝道者としての役割も担っている現状を考えると、その判断は正しかったと江淵社長は振り返る。後継者不足に悩まされる小規模事業者が多い中で、しっかりした後継者（三代目）が控えていることも江淵鏡台店の大きな強みといえよう。

(3) 信用金庫が管理運営するインキュベーション施設から誕生した小規模事業者の事例

以下では、広島信用金庫（本店：広島県広島市）が管理・運営しているインキュベーション施設^(注3)である「ひろしん創業支援センター『B-スクエア』」（**図表13**）から誕生した、業況堅調な小規模事業者の経営事例2件を紹介する。いずれの事例も起業・創業からまだ間もない状況ではあるが、持ち前の“起業家精神”で業況堅調を持続している小規模事業者であり、その経営の在り方などは、多くの小規模事業者にとって参考となる。

(注)3. 起業や創業するために活動する入居者を支援する施設。インキュベーションとは、保育器（インキュベーター）から派生した言葉とされている。割安な賃料などと一体的にインキュベーションマネージャーによる各種の支援施策を用意していることが多い。そのため、入居するにあたっては、運営管理者（自治体や公的機関、信用金庫など）による一定の審査を必要とすることが一般的である。

図表13 ひろしん創業支援センター「B-スクエア」概要

施設所在地	〒730-0847 広島市中区舟入南6丁目1-6 広島信用金庫江波支店ビル3F4F
施設用途	レンタルオフィス 10室 (Aタイプ25㎡×8部屋 Bタイプ22㎡×2部屋) 受付兼応接スペース ミーティングルーム (①タイプ28㎡②タイプ32㎡) セミナールーム (147㎡)
利用料	Aタイプ 32,400円/月(消費税込) 別途共益費2,000円 Bタイプ 30,240円/月(消費税込) 別途共益費2,000円
施設サービス	・総合受付サービス (受付・接客対応) ・24時間セキュリティシステム完備 ・全室1台駐車場完備 ・完全冷暖房完備 ・応接室、セミナールーム、ミーティングルームの共同利用 ・宅配・郵便物の受発送 ・コピーの利用 (有料) ・FAXの利用 (無料)
事業運営サポート	・事業計画、資金計画の策定支援 ・資金繰り相談 ・資金調達、PR支援 ・創業支援機関 (中小企業支援機関、創業アドバイザー) による事業サポート ・セミナー、勉強会、交流会の開催 ・その他各種相談

(備考) 広島信用金庫 ホームページより引用

(3-1) 株式会社ピーアンドエス (広島県広島市西区)

イ. 会社概要

当社は、工作機械及び関連装置の卸売りを主な業務としている (図表14、15)。当社のサービスの特徴としては、①小規模ながら技術的に優秀なメーカーの商品を紹介する、②既成概念を打破するメーカーを発掘してその商品を紹介する、③海外 (中国、台湾) に販売ルートを持っている、などが挙げられる。

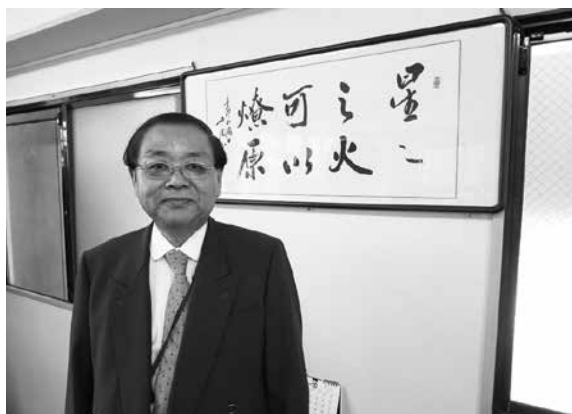
社名のピーアンドエスとはProfessional (専門家) とSolution (問題解決) の頭文字であり、専門知識をもって、様々な問題を解決す

ることを表している。また、当社ホームページの光り輝くロゴは、年齢に関係なくいつまでも輝き続けることを表現している。

当社の経営理念は『社員の年齢や事業規模に関係なく顧客、仕入先 (製造元、商社) に信頼される会社を目指す。何事にも一歩踏み出し行動できる会社』である。

創業者の合原壽之社長 (72) (以下、「合原社長」という。) は、人間の年齢は3種類あると認識している。戸籍年齢、精神年齢、健康年齢である。そのうちの精神年齢と健康

図表14 (株)ピーアンドエスの概要



広島から機械情報を発信します

貴社の「困った…」に全力で対応
ご相談ください。

株式会社ピーアンドエス

TEL:082-961-5657

FAX: 082-961-5658
Email: info@ps-online.jp

当社の概要

社名	株式会社ピーアンドエス
代表	合原 壽之
所在地	広島県広島市西区
設立	2011年
従業員数	8名
年商	約3億5,000万円 (直販)
業種	工作機械国内販売及中国輸出入

(注) 写真 (上) は社長の合原壽之氏、画像 (下) は株式会社ピーアンドエスのホームページより引用
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

図表15 (株)ピーアンドエスの社内風景



(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

年齢は、本人次第で変わっていく。戸籍年齢に関係なく、精神年齢や健康年齢が仕事へのモチベーションにつながると考え、合原社長自らそれを“実践”している。合原社長自身は若い頃から新しいことに取り組むことが好きで、今も昔も環境変化に対応して新しいことを始めることは当然であり、その際には顧客の話をよく聞いて学ぶことが最も重要だと考えている。

当社のサービスの真髄は、「優秀だが無名の中小メーカー」を発掘して、その商品を紹介することである。合原社長自身が展示会などに頻繁に赴き、工作機械販売45年の経験を活かして優れたメーカーを探し続けており、それを発掘することが仕事のやりがいにもなっている。

ロ. 当社の歴史

①起業の動機

合原社長は、起業以前は地元・広島市内に本社を置く中堅商社の副社長であった。退任

後も同社に留まるような誘いはあったが、自分が残ることで新陳代謝が遅れることを懸念し、その誘いを辞退した。

前職の退任が間近に迫るにつれ、「自分の知識や経験を継続することは出来ないか」と感じ、「シルバー人材の能力を発揮できるような場を創ってみたい」との想いもあり、退任を機に自ら起業することを決断した。

②「B-スクエア」での起業

起業にあたって、事業所の場所を決めかねていたなか、地元・広島信用金庫による創業支援センター「B-スクエア」の存在を同施設の一期生から紹介された。開業時の当社にとって「B-スクエア」は安価なオフィスに広い駐車場があることのほかに、異業種の経営者と交流もできるところに大きなメリットがあると考え、入居審査へチャレンジ、無事にこれをクリアすることで「B-スクエア」で起業するに至った。入居後は事務室のドアを常に開放して積極的な交流を試みるなど、「B-スクエア」利用者の中でもとりわけ広い関係を築いた。さらに大きな利点としては、「信用金庫の信用を受けている（入居審査をパスしている）」という形が明確になることで、取引先からの信用獲得にもつながった。」と合原社長は語っている。

③小規模事業者として身の丈にあった仕事を実践

設立間もない小規模な事業者であるため、前職のように大型の工作機械の販売を取り扱うには資金繰りの面で事業リスクが高いことから、身の丈にあった小型の工作機械を取り

扱うことにした。具体的には、搬送装置、試作品加工、ロボット洗浄装置、中古工作機械買い取り、販売、大型の工作機械に付属する比較的規模の小さい設備を取り扱っている。

このように取扱い商品を差別化しているため、前職であり“同業者”でもある前職の勤務先とは起業後も協調関係を築いている。この点について合原社長は前会社社長に大変感謝しているとのことである。

④前職からの経験、人脈も活用

合原社長は前職で約15年間、中国とのビジネスを経験しており、その経験を活かすべく当社も中国に情報収集拠点を有し、そこでは大手自動車メーカーの現地生産拠点の情報を収集、その他機械情報入手営業を行なっている。メンテナンスや機材補充などの需要にも対応している。直近では6軸のロボット洗浄装置（1台当たり3～4千万円）を大手商社経由で複数台を納品する大きなビジネスにもつながっている。

⑤新事業への取組み

工作機械販売は、景気変動の影響を受けやすい。重厚長大産業の景気が悪くなると工作機械の需要が減少していく。実際に社長は、近年の中国経済減速の影響を周囲よりも早くから感じていたという。当社では、そのような景気変動リスクを軽減するために、主に中小規模を対象とした小型ソーラーパネル販売など工作機械とは全く別の事業にも取組み始めている。メガソーラーの需要はやや一巡感

も出ているが、小型ソーラーパネルであれば戸建住宅建て替え、新築、遊休場所利用等は提供コストメリットを提示できれば需要は十二分にあると考えられる。今年に入り元メガソーラーの営業マン1人を採用して、すでに3～4件の契約を取るなど、着実に成果をあげつつある。

また、社長は前職でソーラーパネルを扱っていた時の人脈で、商品の安定した仕入れルートを確保しており、今後も当社の事業の柱の一つに成長していくことが期待される。

ハ. 今後の展開

当面の目標として、5年後の年商で8～10億円、利益率8～10%を目指し、各部門でこれらの目標を共有していく。そのために営業社員を順次採用し、各部門に複数のメンバーを配置していくことを念頭に置いている。もともとのシルバー人材に加え、今後は次代を担えるような若手の採用も計画しており、経験のある35～40歳で行動力のある人材を求めている。将来的な事業承継も念頭に置けば、継続的な人材の確保・育成の重要性は今後ますます高まっていくと考えている。

最後に社長の座右の銘として社内に飾ってある言葉を教えていただいた。1930年に毛沢東^(注4)が林彪^(注5)宛に送った手紙に『星星之火，可以燎原』とある。小さな火花も広野を焼き尽くすことができる。最初は極めて小さな勢力であっても、諦めなければやがては

(注)4. 中国共産党の創立党員の1人で、長征、日中戦争を経て党内の指導権を獲得し、1945年より中国共産党中央委員会主席と中央軍事委員会主席を務めた。

5. 中華人民共和国の軍人。1927年の南昌蜂起に参加し、井崗山で毛沢東に合流し、長征にも参加した。

強大な勢力に発展する無限の可能性をもっているという意味である。小規模事業者であっても大きな視野をもってビジネスへ挑む当社のチャレンジ精神を象徴しているといえよう。

(3-2) 株式会社フィールドフロンティア (広島県広島市中区)

イ. 会社概要

当社は、テレビ会議システムの販売およびサービス提供を幅広く行なう専門企業である。具体的には、①テレビ会議システムの企画・設計・販売・保守業務、②貸しテレビ会議室（レンタルテレビ会議室）の運営、③大学講義室・企業会議室の映像音響システムの企画・設計等である（図表16）。

当社は海外22か国のパートナー会社（同業者）との連携によるグローバルなサービスが強みであり、特に通信環境の脆弱な東南アジア等でも安定したサービスを提供できるところに優位性がある。

売上は、6割が大学関係向けであり、そのうち4割が地元の広島大学である。また、筑波大学等の海外に展開している大学向けでは当社の強みが存分に発揮されている。販売ルートは、直販（60%）・再販（40%）で、自動車業界や医療分野では、海外進出支援に熱心な国際監査法人等と一緒に提案していく例も多い。

ロ. 当社の歴史

①開業までの社長の経歴

社長の森原弘昌氏（48）（以下、「森原社

図表16 株式会社フィールドフロンティアの概要



当社の概要

社名	株式会社フィールドフロンティア
代表	森原 弘昌
所在地	広島県広島市中区
設立	2005年
従業員数	5名
年商	約1億3,000万円
業種	テレビ会議の企画・設計・販売・保守

(注) 写真(上)は社長の森原弘昌氏
(備考) 信金中央金庫 地域・中小企業研究所撮影

長」という。)は、1986年に自動車部品の設計・製造会社に就職し、さまざまな業務を経験するなかで「人との接触が自分の成長につながる」ことを学んだ。90年代半ばにはアメリカで開催されたテレビ会議システムの展示会ツアーへ参加する機会を得て、映像通信とエンタテインメントの世界を体感し、以後、本格的にネットワークの設計、構築、広告媒体への利用等を学んだ。こうしたなか、

2000年代半ばには、その後転職した映像機器販売会社の経営危機に直面、経営の継続が困難となるなかで、それまで手がけていたテレビ会議システム事業の継続こそが自らの使命と確信するなかで起業を決断、前職での事業基盤を引き継ぐような形で当社を設立するに至った。

社名のフィールドフロンティアの由来は、森原の『原』＝『フィールド』と、机上の空論を展開するのではなく現場にすぐに駆けつけ『開拓者』＝『フロンティア』になるという想いが込められている。

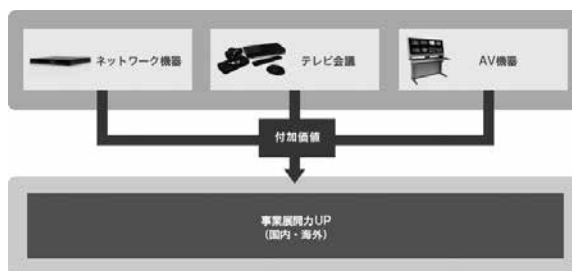
②開業後の変化

開業から約5年間は、広島信用金庫取引先の紹介により、同信金のインキュベーション施設「B-スクエア」を拠点とすることができた。そこでは普段知りえない人たちと一緒に空間に身を置くことができ、貴重な交流の機会が得られたと感じている。

開業からすでに10年近くが経過するなかで、テレビ会議そのものが広く知れ渡ったものになった。市場規模は10年で2倍になり、この先の10年でさらに2倍になるともいわれている。当然ながら競争相手も増えており、テレビ会議のマーケット（ビデオコミュニケーション市場）拡大に拍車をかけている。

当初は森原社長1人での起業であったが、現在は営業職3人（社長含む）、営業サポート1人、経理1人の計5人となるまで成長した。直近の年商は1億3,000万円程度であるが、3年以内の年商2億円も視野に入れながら躍進中である（図表17）。

図表17 各種の通信機器を活用した事業展開



（備考）株式会社フィールドフロンティアのホームページより引用

ハ. 今後の展開

今後の課題は、「販路開拓（顧客及び協力者の確保・新用途開発）」と「社内の組織体制の整備」である。

販路開拓（顧客及び協力者の確保・新用途開発）については、音声会議も含めたテレビ会議システムの潜在需要がまだまだ大きいと考えられる一方、ニーズの多様化などで顧客へのアプローチが自社単独では難しいケースも増えている。このため、今後は協力者をさらに増やして顧客ニーズにしっかり応えていくことに注力したいと考えている。

一方、テレビ会議システムのまったく新しい分野での活用（用途拡大）も見据えている。テレビ会議は、会議に使えば「テレビ会議」だが、違う用途に使えば全く異なるものとして販売できる。例えば、外食産業において、海外のターゲット層にカメラの前で試食してもらえば「マーケティング支援システム」にもなり、教育現場で使えば「教育支援システム」にもなり得る。製造業同士の取引や打ち合わせでも視覚に訴えるテレビを使った方が効率的になるケースも少なくないと思われる。今後は、超アナログな業界でもテス

ト的に使ってもらなどで、さらなる用途開発を試みたいと考えている。

社内の組織体制の整備については、森原社長のトップセールスばかりに依存せず、受注までのノウハウ、システム、教育方法などの組織作りも今後は重点的に取り組んでいく。

創業10年のなかで失敗も挫折もあった。しかし、何事も諦めずにやり続けることが、次につながる唯一の手段だと考えている。

おわりに 一業況堅調な小規模事業者の事例が示唆するものは一

1章では、多くの小規模事業者が、「売上停滞」を大きな経営問題と捉えながらも、その打開策を見い出せていない現状を概観した。

こうした現状のなか、2章で紹介した小規模事業者は、販路拡大や人材育成（人材確保・教育訓練）において試行錯誤を重ねながら、さらによりよい具体策を模索し続けている（図表18）。こうした“経営革新”ともいえ

る挑戦を続ける原動力は、(株)神定工務店の伊大知社長のいう「気力」であり、「旧来のやり方にこだわらない」という信念だろう。あるいは、(有)江淵鏡台店の江淵社長のようにタイミングを逃さない時代を先取りするチャレンジ精神（家具調の仏壇への挑戦）であり、(株)ピーアンドエスの合原社長のように常に新しいことに取り組む前向きな姿勢だろう。また、(株)フィールドフロンティアのように森原社長のトップセールス依存からの脱却を目指し、組織作りを進める取組みも、ひとつの挑戦といえよう。

紹介した事例の小規模事業者すべてが取り組む「販路拡大」では、販路拡大に向けて「営業能力の高い人材の新規採用」や「現在の社員の営業能力の向上」に取り組む小規模事業者ほど、特に取組みをしない小規模事業者に比べて相対的に業績が横ばい以上で維持している（図表19）。小規模事業者の業況を支えるため、信用金庫には、こうした小規模事業

図表18 業況堅調な小規模事業者が直面した問題点と今後の取り組み等

社名	(過去の)問題点	施策	今までの取り組み	今後の取り組み
(株)神定工務店	・主要取引先倒産 ・価格競争	販路拡大	新規顧客を積極的に開拓して小口分散化	価格競争回避を念頭に取引先を選別
		人材確保 教育訓練	積極的な採用活動、外注先の組織化	社内外の満足度向上と固定観念からの脱却
(有)江淵鏡台店	・分業生産体制 ・鏡台市場の縮小	販路拡大	事業が堅調なうちに新たな製品分野（仏壇等）に進出	多品種小ロットを突き詰めて差別化
		人材確保 教育訓練	一貫生産体制を目的に技術力を蓄積	地域貢献活動の中で良質な人材を確保
(株)ピーアンドエス	・資金繰り ・人材活用	販路拡大	小規模事業者の身の丈にあった小規模取引に特化して起業	リスク分散のために新事業分野（ソーラー）へ進出
		人材確保 教育訓練	人脈や経験を持つシルバー人材の活用	今後の計画達成に向けて各部署の人員増員
(株)フィールドフロンティア	・総合的な営業力不足	販路拡大	市場が未開拓な新商品を取り扱う	取扱い商品の新分野での活用、新規用途開発
		人材確保 教育訓練	社長自身の能力向上、1人から起業し4人採用	営業力強化、組織作り

(備考) ヒアリングをもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

者への「販路拡大」支援が求められ、小規模事業者の支援ニーズも高いのではなかろうか。

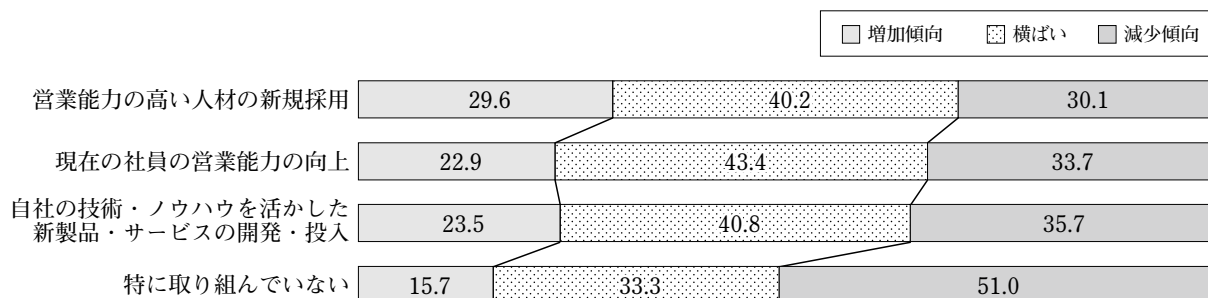
また一般に、小規模事業者は、経営資源は十分とはいえないため、外部ネットワークを構築してビジネスに活かすことが重要となる。(株)ピーアンドエスや(株)フィールドフロンティアは、広島信用金庫が管理運営するインキュベーション施設「B-スクエア」を活用し、初期費用の軽減を図りつつ、そこでの交流を通じて経営者同士が切磋琢磨している。こうした経営者（起業家）同士の交流は、それぞれの今後の事業展開に生きてくる。信用金庫には、小規模事業者の外部ネットワーク

づくりでの支援も有効だろう。

総括すると、多くの小規模事業者は、現在抱える経営課題に対して暗中模索しているといえる。こうしたなか、信用金庫には、小規模事業者の抱える経営課題を正しく理解し共有したうえで、共に考え歩みながら、小規模事業者の支援をしていくことが求められるのではないだろうか。

なお次号では、小規模事業者にかかる全4弾の締めくくりとして、小規模事業者の今後の在り方について、さらに踏み込んだ考察を進めていくことを予定している。

図表19 小規模事業者による販路拡大への取り組みと近年の売上傾向の関係



(備考) 中小企業庁『小規模企業白書』(2015年版)をもとに信金中央金庫 地域・中小企業研究所作成

〈参考文献〉

- ・信金中央金庫 地域・中小企業研究所『全国中小企業景気動向調査』(各年版)
- ・中小企業庁『小規模企業白書』(2015年度版)
- ・中小企業庁『中小企業白書』(各年度版)
- ・中小企業庁ホームページ
- ・徳島市立木工会館『徳島市立木工会館GUIDANCE』

地域・中小企業研究所が 「職域セールスにかかる情報交換会」を開催

地域・中小企業研究所では、「しんきん実務研修プログラム」の一環として、「職域セールスにかかる情報交換会」を平成27年12月9日(水)に東京で開催しました。

信用金庫では、近年、核家族化、女性の社会進出等により、日中の有効面談率が低下し、セールス機会が減少している状況の中、職域セールスを推進することで、個人ローン等の獲得が図られるとともに、企業側にとっても福利厚生の実践が図られることから、積極的に取り組む信用金庫が増えてきています。

本情報交換会は、各参加金庫が有する取組事例および成功・失敗事例等のノウハウについて情報共有を行うとともに、職域セールスの一層の推進に向けたディスカッションを行うことで、業務上の課題解決を行うことを目的として開催したもので、全国から80金庫、80人の信用金庫役職員が参加しました。

始めに、鹿児島相互信用金庫人事研修部付の山中浩二調査役および営業開発部営業企画課の白石俊栄調査役が、信用金庫事例発表として、職域セールスを活用した個人ローン推進について、基調講演を行いました。

その後、12グループに分かれて、各参加金庫から職域セールスの取組状況等について事例報告を行った後、グループメンバー間で、職域契約開拓方法、職域セールス方法、業績評価方法、本部の支援など幅広い論点で活発なディスカッションが行われ、会場内は熱気に包まれました。

情報交換会終了後の懇親会の間でも、引き続き積極的なネットワーク作りや活発な情報交換が行われ、当該業務への関心の高さが伺われました。



鹿児島相互信用金庫の講演



グループディスカッションの様子

地域・中小企業関連経済金融日誌（2015年12月）

- 1日 ○ 中小企業庁、「創業者事例集」～想う・繋げる・実現する～を作成、公表
- 4日 ● 金融庁、地域銀行の平成27年9月期決算の概要を公表 資料1
- 金融庁、主要行等の平成27年9月期決算の概要を公表 資料2
- 総務省、地方財政の健全化および地方債制度の見直しに関する研究会報告書を公表 資料3
- 11日 ● 中小企業庁、地域の課題をビジネスの手法で解決する「地域課題解決ビジネス」に取り組み事業者のための事業計画書作成の手引きと、その事業者の支援に取り組む金融機関のための事業評価の手引きを策定、公表 資料4
- 14日 ● 日本銀行、全国企業短期経済観測調査（短観、2015年12月）を公表 資料5
- 金融庁、FinTechサポートデスクの設置について公表
- 経済産業省、第142回中小企業景況調査（2015年10－12月期）の結果を公表 資料6
- 18日 ○ 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部、RESAS第Ⅱ期開発（2次リリース分）[地域経済循環データ、農林業データ、目的地データ、外国人消費データの追加]を公表
- 総務省、地方公共団体の財務制度に関する研究会報告書を公表 資料7
- 経済産業省、消費税の転嫁状況に関する月次モニタリング調査（11月調査）の調査結果を公表
- 24日 ● 金融庁、平成28年度税制改正大綱における金融庁関係の主要項目について公表 資料8
- 金融庁、貸金業関係資料集を更新

※「地域・中小企業関連経済金融日誌」は、官公庁等の公表資料等をもとに、地域金融や中小企業金融に関連が深い項目について、当研究所が取りまとめたものである。

【●】表示の項目については、解説資料を掲載している。

(資料1)

金融庁、地域銀行の平成27年9月期決算の概要を公表（12月4日）

1. 損益の状況（銀行単体ベース）

①実質業務純益は、8,454億円を計上した。債券等関係損益が減少したものの、経費の減少等により、前年同期に比べ5.5%増加した。

②中間純利益は、6,809億円を計上した。与信関係費用は増加したものの、株式等関係損益が増加したことにより、前年同期に比べ16.6%増加した。

2. 不良債権の状況（銀行単体ベース）

不良債権額（5.4兆円）は前期に比べ0.2兆円減少し、不良債権比率（2.27%）も0.11ポイント低下した。いずれも1999年3月期の金融再生法に基づく開示以降で最低となった。

3. 自己資本比率の状況（銀行単体ベース）

①国際統一基準行（10行）の総自己資本比率（14.39%）は、前期に比べ0.25ポイント低下したが、普通株式等Tier1比率（12.99%）は、前期に比べ0.03ポイント上昇した。

②国内基準行（96行）の自己資本比率（10.59%）は、前期に比べ0.09ポイント上昇した。

(<http://www.fsa.go.jp/news/27/ginkou/20151204-2.html>参照)

(資料2)

金融庁、主要行等の平成27年9月期決算の概要を公表（12月4日）

1. 損益の状況（グループ連結ベース）

①連結業務純益は、22,422億円を計上した。経費が増加したものの、役務取引等利益が増加した結果、前年同期に比べ2.6%増加した。

②中間純利益は、16,051億円を計上した。株式等関係損益がやや増加したものの、与信関係費用が増加した結果、前年同期に比べ4.6%減少した。

2. 不良債権の状況（銀行単体ベース）

不良債権額（3.1兆円）は減少し、不良債権比率（0.98%）も0.12ポイント低下した。いずれも1999年3月期の金融再生法に基づく開示以降で最低となった。

3. 自己資本比率の状況（グループ連結ベース）

①国際統一基準行（4グループ）の総自己資本比率（16.13%）は、前期に比べ0.50ポイント上昇し、普通株式等Tier1比率（11.01%）も、前期に比べ0.31ポイント上昇した。

②国内基準行（3グループ）の自己資本比率（13.54%）は、前期に比べ0.41ポイント低下した。

(<http://www.fsa.go.jp/news/27/ginkou/20151204-1.html>参照)

(資料3)

総務省、地方財政の健全化および地方債制度の見直しに関する研究会報告書を公表（12月4日）

総務省では、平成26年11月から「地方財政の健全化および地方債制度の見直しに関する研究会」（座長:小西砂千夫 関西学院大学大学院）を開催し、地方財政の健全化に係る課題や財政分析の在り方、地方債の発行に関する国の関与の在り方について検討を行ってきた。この度、同研究会において報告書が取りまとめられ、公表された。概要は以下のとおり

- 現行の「地方公共団体の財政の健全化に関する法律」（以下「健全化法」。）では必ずしも把握しきれていない財政負担を客観的に把握するため、第三セクター等に対する短期貸付や公有地信託について健全化判断比率上捕捉する。
- 地方公会計によって把握される新たな財政指標による財政分析、指標の組合せによる財政分析等を行い、より分かりやすい財政状況の開示、財政運営への活用を促進する。
- 地方債制度の見直しに関しては、地方公共団体の自主性・自立性を高める観点および地方債のリスクウェイトがゼロとされている取扱いを維持する観点から、協議不要基準については緩和し、現在協議対象である範囲を、原則協議不要対象とするとともに、許可基準については変更せず。

(http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01zaisei05_02000085.html参照)

(資料4)

中小企業庁、地域の課題をビジネスの手法で解決する「地域課題解決ビジネス」に取り組む事業者のための事業計画書作成の手引きと、その事業者の支援に取り組む金融機関のための事業評価の手引きを策定、公表（12月11日）

中小企業庁は、ソーシャルビジネス・コミュニティービジネスといった地域の課題をビジネスの手法により解決に取り組む事業者の事業活動を促進するために、資金面の環境整備を目的として手引きを策定した。

1. 金融機関向け手引きの概要

金融機関がソーシャルビジネス・コミュニティービジネスに取り組む事業者に対して、ビジネスモデル等の事業内容を評価した融資（目利き融資）に取り組むことを促すために、事業評価方法の一例をとりまとめたものである。

また、理解が深まるよう地銀・信用金庫・信用組合の融資事例8件と、融資以外の資金調達手段も事業者へ情報提供できるよう補助金・助成金、少人数私募債、NPOバンク、擬似私募債、クラウドファンディングに関する情報も掲載している。

なお、佐原信用金庫（訪問リハビリテーションサービスを中心とした訪問看護事業への融資）、三島信用金庫（宿泊業等への融資）、東濃信用金庫（障がい者福祉事業等への融資）の事

例が紹介されている。

2. 事業者向け手引きの概要

ソーシャルビジネス・コミュニティービジネスに取り組む事業者が、金融機関から事業活動に必要な資金を融資してもらう際に提出を求められる事業計画書について、金融機関がビジネスモデル等の事業内容を評価できるよう、ポイントをおさえた事業計画書の作成方法の一例をとりまとめたものである。

また、金融機関から融資を受ける際に知っておくべき基礎的な情報から、融資面談の受け方、事例、融資以外の資金調達手段に関する情報も掲載している。

(<http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/koyou/2015/151211chiikitebiki.htm>参照)

(資料5)

日本銀行、全国企業短期経済観測調査（短観、2015年12月）を公表（12月14日）

日本銀行は、全国企業短期経済観測調査（短観、2015年12月）を公表した。中小企業の業況判断D.I.は以下のとおり。

1. 中小企業製造業

中小企業製造業は、前期比変わらずのプラスマイナス0となった。改善幅が大きかった業種は、「繊維」（8ポイント改善のマイナス8）、「石油・石炭製品」（8ポイント改善のマイナス9）、「木材・木製品」（6ポイント改善のプラス1）など。

2. 中小企業非製造業

中小企業非製造業は、前期比2ポイント改善のプラス5となった。改善幅が大きかった業種は、「情報サービス」（5ポイント改善のプラス15）、「対個人サービス」（5ポイント改善のプラス7）など。

(<http://www.boj.or.jp/statistics/tk/tankan12a.htm>/参照)

(資料6)

経済産業省、第142回中小企業景況調査（2015年10-12月期）を公表（12月14日）

経済産業省は、第142回中小企業景況調査（2015年10-12月期）の結果を公表した。2015年10-12月期の全産業の業況判断D.I.は、前期（7-9月期）比で0.4ポイント改善の△15.1となり、2期連続して改善した。産業別に見ると、製造業は0.1ポイント悪化の△12.9、非製造業は0.6ポイント改善の△15.8となっている。

(<http://www.meti.go.jp/press/2015/12/20151214002/20151214002.html>参照)

(資料7)

総務省、地方公共団体の財務制度に関する研究会報告書を公表（12月18日）

各本報告書には、財務制度の見直しのあり方の一つとして、指定金融機関に係る制度の見直

しについて、以下の2点の記述がある。

1. 指定金融機関を未指定の市町村（全体の3%未満）は、近年の情報通信技術（ICT）の進展等を踏まえて指定のあり方を検討することが望ましい。
2. 指定金融機関の担保提供義務については、地方公共団体の長等が不要と判断した場合にその義務を解除することや、新たに賠償責任規定を設けることといった方策が考えられるが、影響などを見極めた上で、具体的な見直しをすることが必要

(http://www.soumu.go.jp/menu_news/s-news/01gyosei01_20151218.html参照)

(資料8)

金融庁、平成28年度税制改正大綱における金融庁関係の主要項目について公表（12月24日）

平成27年12月24日（木）に閣議決定された平成28年度税制改正大綱における金融庁関係の主要項目の概要は以下のとおり。

1. 家計の資産形成の支援と成長資金の供給拡大
 - ◆NISAの更なる利用拡大に向けた利便性向上
 - ◆マイナンバーの導入に伴う手続きの簡素化
 - ◆金融所得課税の一体化（金融商品に係る損益通算範囲の拡大）
2. 地域経済の活性化に資する中小企業の事業再生支援
 - ◆事業再生ファンドに係る企業再生税制の特例の延長
 - ◆経営者の私財提供に係る譲渡所得の非課税措置の延長
3. 「国際金融センター」としての利便性向上と活性化
 - ◆日本版スークに係る非課税措置の延長
4. その他の要望項目
 - ◆協同組合の特性を踏まえた法人税に係る軽減税率の引下げ
 - ◆生命保険料控除制度の拡充
 - ◆火災保険等に係る異常危険準備金制度の充実
 - ◆投資法人（インフラファンド）に係る税制優遇措置の拡充
 - ◆外国子会社合算税制（CFC税制）の抜本的見直し

なお、「協同組合の特性を踏まえた法人税に係る軽減税率の引下げ」については、大綱の概要（与党大綱）には、以下の記述がある。

「協同組合等課税については、組合によって事業規模や事業内容が区々であるが、同一の制度が適用されている。そうした実態を丁寧に検証しつつ、組合制度の趣旨も踏まえながら、検討を行う。その上で、特に軽減税率のあり方について、事業分量配当の損金算入制度が適用される中で過剰な支援となっていないかといった点も勘案しつつ、平成27年度税制改正におけ

る受取配当等益金不算入の見直しの影響も考慮しながら、今般の法人税改革の趣旨に沿って、引き続き検討を行う。」

(<http://www.fsa.go.jp/news/27/sonota/20151224-1.html>参照)

信金中央金庫 地域・中小企業研究所活動記録(12月)

1. レポート等の発行

発行日	レポート分類	通巻	タイトル	執筆者
15.12.1	内外金利・為替見通し	27-9	景気は足踏み状態が続いており、追加金融緩和の公算も	斎藤大紀 黒岩達也
15.12.21	産業企業情報	27-11	成長が期待される航空機産業② －航空機産業を下支えする中小企業－	鈴木 豊 藁品和寿
15.12.22	金融調査情報	27-21	地域の資源を活かす地熱（温泉バイナリー）発電への融資 －福島信用金庫と株式会社元気アップつちゆ（つちゆ温泉エナジー株式会社）の取組み－	中西雅明
15.12.28	産業企業情報	27-12	業況堅調な小規模事業者とは③ －小規模事業者の「経営上の問題点」と「当面の重点経営施策」－	田嶋洋平 藁品和寿 鉢嶺 実
15.12.28	内外経済・金融動向	27-6	市町村の社会・経済構造からみた地域特性 －全市町村を4つの合成指標に基づいてタイプ別に類型化－	峯岸直輝

2. 講座・講演・放送等の実施

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
15.12.3	講演	中小企業をとりまく経済環境について	さいしん若手経営塾の卒業生に対する「特別講演会」	埼玉縣信用金庫	角田 匠
15.12.4	講演	省エネに向けた今後の進め方について	事業者のための省エネ支援セミナー	萩山口信用金庫	井上有弘
15.12.8 ～9	講演	地域経済分析手法の説明等	地域経済分析研修	信金中央金庫 四国支店	大野英明 中里保史
15.12.9	講演	「老舗」の経営が示唆するものは何か	大村地区ひぜん経営セミナー	九州ひぜん信用金庫	鉢嶺 実
15.12.10	講演	環境変化に挑む！中小企業の経営事例	経営塾セミナー	伊万里信用金庫	鉢嶺 実
15.12.10	講演	日本および世界の経済情勢と今後の展望	経済講演会	棚倉町商工会 白河信用金庫	角田 匠
15.12.10 ～11	講演	地域経済分析手法の説明等	地域経済分析研修	信金中央金庫 東京営業部	高田 眞 黒木智也 石神明広

実施日	種類	タイトル	講座・講演会・番組名称	主催	講師等
15.12.11	講演	「第二の創業」に挑む！ 全国の中小企業の経営事例	北島町工業団地クラブ講演会	北島町商工会 徳島信用金庫	鉢嶺 実
15.12.11	講演	地方創生に向けた先進的事例について	地方創生に向けた取組みに係る勉強会	福井県信用金庫協会	大野英明
15.12.14 ～15	講演	地域経済分析手法の説明等	地域経済分析研修	信金中央金庫 関東営業第1部	高田 眞
15.12.15	講演	2016年の世界経済と金利・為替の見通し	顧客向けセミナー	多摩信用金庫	斎藤大紀
15.12.15	講演	地方創生に向けた取組みにかかる意見交換会	道東地区信金地方創生連絡会議	釧路信用金庫	大野英明
15.12.16	講演	道東エリアにおける観光プロモーション戦略等について	道東エコツーリズムアイランド構想キックオフフォーラム	大地みらい信用金庫 (株)JTB北海道 根室市	大野英明
15.12.16	講演	中小企業を取りまく経済環境	第296回ならちゅうしん経営研究会	奈良中央信用金庫	角田 匠
15.12.16 ～17	講演	地域経済分析手法の説明等	地域経済分析研修	信金中央金庫 名古屋支店	高田 眞 黒木智也
15.12.18	講演	中小企業の景況見通しと環境変化を成長力に変える活力ある中小企業事例	みやしん経営塾における取引先向け講演会	宮崎信用金庫	藤津勝一
15.12.18	講演	日本経済と金利の見通しについて	第3回シグマバンク資金運用担当者会議	小松川信用金庫	斎藤大紀

統 計

1. 信用金庫統計

- (1) 信用金庫の店舗数、合併等
- (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金
- (3) 信用金庫の預金者別預金
- (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金
- (5) 信用金庫の貸出先別貸出金
- (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

2. 金融機関業態別統計

- (1) 業態別預貯金等
- (2) 業態別貸出金

統計資料の照会先：
 信金中央金庫 地域・中小企業研究所
 Tel 03-5202-7671 Fax 03-3278-7048

(凡 例)

1. 金額は、単位未満切捨てとした。
 2. 比率は、原則として小数点以下第1位までとし第2位以下切捨てとした。
 3. 記号・符号表示は次のとおり。

[0] ゼロまたは単位未満の計数	[-] 該当計数なし	[△] 減少または負
[…] 不詳または算出不能	[*] 1,000%以上の増加率	[p] 速報数字
[r] 訂正数字	[b] b印までの数字と次期以降との数字は不連続	
 4. 地区別統計における地区のうち、関東には山梨、長野、新潟を含む。東海は静岡、愛知、岐阜、三重の4県、九州北部は福岡、佐賀、長崎の3県、南九州は熊本、大分、宮崎、鹿児島島の4県である。
- ※ 信金中金庫 地域・中小企業研究所のホームページ (<http://www.scbrj.jp/>) よりExcel形式の統計資料をダウンロードすることができます。

1. (1) 信用金庫の店舗数、合併等

信用金庫の店舗数、会員数、常勤役職員数の推移

(単位：店、人)

年月末	店 舗 数				会 員 数	常勤役員	常 勤 役 職 員 数			合 計
	本 店 (信用金庫数)	支 店	出張所	合 計			職 員			
							男 子	女 子	計	
2011. 3	271	7,052	261	7,584	9,318,325	2,258	75,867	37,835	113,702	115,960
12. 3	271	7,005	259	7,535	9,318,366	2,238	74,678	38,344	113,022	115,260
13. 3	270	6,982	252	7,504	9,305,143	2,238	73,078	38,484	111,562	113,800
14. 3	267	6,946	238	7,451	9,282,698	2,220	71,801	38,504	110,305	112,525
6	267	6,938	240	7,445	9,283,027	2,230	73,495	40,774	114,269	116,499
9	267	6,931	234	7,432	9,276,165	2,227	72,700	40,136	112,836	115,063
14. 11	267	6,912	232	7,411	9,276,368	2,226	72,363	39,982	112,345	114,571
12	267	6,911	232	7,410	9,278,669	2,226	72,101	39,727	111,828	114,054
15. 1	267	6,901	232	7,400	9,279,268	2,224	71,840	39,578	111,418	113,642
2	267	6,898	232	7,397	9,280,676	2,224	71,623	39,464	111,087	113,311
3	267	6,898	233	7,398	9,270,457	2,219	70,496	38,762	109,258	111,477
4	267	6,898	234	7,399	9,274,882	2,218	72,965	41,597	114,562	116,780
5	267	6,899	234	7,400	9,278,261	2,218	72,806	41,525	114,331	116,549
6	267	6,895	234	7,396	9,280,855	2,219	72,350	41,295	113,645	115,864
7	267	6,896	233	7,396	9,278,897	2,219	72,118	41,080	113,198	115,417
8	267	6,895	233	7,395	9,277,577	2,218	71,855	40,906	112,761	114,979
9	267	6,894	232	7,393	9,280,129	2,212	71,506	40,621	112,127	114,339
10	267	6,889	235	7,391	9,280,117	2,212	71,332	40,532	111,864	114,076
11	267	6,881	234	7,382	9,280,536	2,211	71,184	40,468	111,652	113,863

信用金庫の合併等

年 月 日	異 動 金 庫 名			新金庫名	金庫数	異動の種類
2009年10月13日	西中国	岩国	(下関市職員信組)	西中国	277	合併
2009年11月9日	八戸	あおもり	下北	青い森	275	合併
2009年11月24日	北見	紋別		北見	274	合併
2010年1月12日	山口	萩		萩山口	273	合併
2010年2月15日	杵島	西九州		九州ひぜん	272	合併
2011年2月14日	富山	上市		富山	271	合併
2012年11月26日	東山口	防府		東山口	270	合併
2013年11月5日	大阪市	大阪東	大福	大阪シティ	268	合併
2014年1月6日	三浦藤沢			かながわ	268	名称変更
2014年2月24日	十三	摂津水都		北おおさか	267	合併

1. (2) 信用金庫の預金種類別預金・地区別預金

預金種類別預金

(単位:億円、%)

年月末	預金計			要求払		定期性		外貨預金等		実質預金		譲渡性預金	
	前年同月比 増減率			前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	1,197,465	2.0	401,123	3.2	790,761	1.3	5,580	8.1	1,195,493	2.0	525	11.6	
12. 3	1,225,884	2.3	422,706	5.3	798,587	0.9	4,590	△ 17.7	1,223,269	2.3	498	△ 5.0	
13. 3	1,248,763	1.8	437,668	3.5	806,621	1.0	4,472	△ 2.5	1,246,612	1.9	510	2.4	
14. 3	1,280,602	2.5	459,125	4.9	817,509	1.3	3,967	△ 11.3	1,279,037	2.6	580	13.7	
6	1,306,075	2.5	473,153	4.2	830,716	1.6	2,205	△ 19.5	1,305,109	2.5	788	△ 2.7	
9	1,312,556	2.7	474,849	4.5	835,387	1.7	2,320	△ 8.9	1,311,232	2.7	688	△ 9.5	
14.11	1,313,620	2.9	478,056	5.1	833,542	1.7	2,020	△ 12.2	1,312,048	2.9	838	△ 3.3	
12	1,327,510	2.7	487,021	4.5	838,187	1.8	2,301	△ 1.5	1,325,815	2.8	818	△ 12.1	
15. 1	1,317,573	3.0	476,954	5.5	838,297	1.7	2,321	△ 1.8	1,316,097	3.0	779	1.4	
2	1,324,833	3.2	485,936	5.6	836,602	1.8	2,294	3.2	1,323,279	3.1	649	△ 10.7	
3	1,319,433	3.0	483,819	5.3	831,514	1.7	4,099	3.3	1,317,889	3.0	625	7.7	
4	1,331,481	2.7	495,138	4.8	834,181	1.5	2,160	△ 0.0	1,330,514	2.7	700	△ 13.8	
5	1,330,890	3.0	492,247	5.6	836,380	1.4	2,262	6.8	1,329,382	3.0	1,026	25.6	
6	1,345,197	2.9	499,178	5.5	843,453	1.5	2,566	16.3	1,344,209	2.9	1,053	33.6	
7	1,338,859	2.8	489,246	5.3	847,227	1.4	2,385	10.8	1,337,878	2.8	1,120	31.2	
8	1,344,587	2.6	494,981	5.0	847,263	1.3	2,342	△ 5.4	1,343,665	2.7	1,363	72.8	
9	1,347,370	2.6	497,850	4.8	846,512	1.3	3,007	29.6	1,345,988	2.6	884	28.3	
10	1,346,850	2.8	500,975	5.4	843,721	1.3	2,153	△ 3.3	1,345,408	2.7	846	22.3	
11	1,344,460	2.3	498,889	4.3	843,268	1.1	2,302	13.9	1,343,498	2.3	874	4.2	

(備考) 1. 預金計には譲渡性預金を含まない。
2. 実質預金は預金計から小切手・手形を差引いたもの

地区別預金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	63,609	2.1	42,455	0.9	219,358	1.5	225,747	1.6	35,885	1.0	242,861	2.7
12. 3	65,059	2.2	45,660	7.5	223,533	1.9	231,594	2.5	36,003	0.3	248,839	2.4
13. 3	66,143	1.6	47,624	4.3	226,917	1.5	234,385	1.2	35,710	△ 0.8	255,448	2.6
14. 3	67,534	2.1	49,575	4.0	230,689	1.6	240,157	2.4	36,007	0.8	264,641	3.5
6	69,166	1.7	51,283	3.9	234,706	1.6	245,176	2.2	36,542	0.5	269,654	4.2
9	68,855	0.9	51,345	3.5	235,415	1.9	246,166	2.5	36,547	1.1	272,717	4.3
14.11	69,177	1.7	51,461	3.5	235,531	2.0	246,623	2.8	36,498	1.1	272,235	4.3
12	70,157	1.2	51,915	3.1	237,309	2.0	249,055	2.5	36,765	0.9	275,797	4.1
15. 1	68,660	1.7	51,328	3.2	235,931	2.2	247,182	2.8	36,499	1.2	274,100	4.2
2	68,713	1.7	51,745	3.3	237,214	2.3	248,582	3.0	36,719	1.4	275,677	4.4
3	68,537	1.4	51,440	3.7	234,904	1.8	247,340	2.9	36,664	1.8	276,481	4.4
4	69,586	1.2	52,318	2.8	237,042	1.5	250,189	2.8	36,929	1.6	277,430	4.1
5	69,544	1.8	52,045	2.7	237,111	1.6	249,543	3.1	36,777	1.5	278,118	4.5
6	70,569	2.0	52,630	2.6	238,846	1.7	252,358	2.9	37,164	1.7	281,605	4.4
7	69,821	2.0	52,432	2.8	237,492	1.6	250,517	2.4	36,927	1.5	280,739	4.1
8	70,024	1.8	52,674	2.8	238,528	1.4	252,052	2.3	37,167	1.4	282,505	4.1
9	70,256	2.0	52,664	2.5	239,209	1.6	251,988	2.3	37,131	1.5	283,577	3.9
10	69,905	2.1	52,730	2.6	239,641	1.8	252,201	2.4	37,160	1.7	282,511	4.0
11	70,385	1.7	52,567	2.1	238,870	1.4	251,474	1.9	36,986	1.3	282,625	3.8

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	242,384	2.5	54,435	1.4	23,929	3.0	20,195	0.9	25,182	1.6	1,197,465	2.0
12. 3	247,833	2.2	55,002	1.0	24,656	3.0	20,595	1.9	25,619	1.7	1,225,884	2.3
13. 3	252,958	2.0	55,866	1.5	25,484	3.3	20,826	1.1	25,889	1.0	1,248,763	1.8
14. 3	259,990	2.7	56,857	1.7	26,047	2.2	21,144	1.5	26,376	1.8	1,280,602	2.5
6	264,641	2.5	57,828	1.0	26,508	2.4	22,017	2.1	26,934	2.0	1,306,075	2.5
9	266,341	2.7	58,055	1.5	26,494	2.5	22,059	2.4	26,921	2.2	1,312,556	2.7
14.11	266,953	3.1	57,994	2.2	26,519	2.3	22,104	2.8	26,918	2.2	1,313,620	2.9
12	269,801	3.2	58,564	1.8	26,732	1.9	22,373	2.5	27,430	2.2	1,327,510	2.7
15. 1	268,302	3.4	58,053	2.4	26,715	2.5	22,125	3.0	27,085	2.5	1,317,573	3.0
2	270,014	3.7	58,374	2.1	26,764	2.4	22,233	3.0	27,202	2.8	1,324,833	3.2
3	269,190	3.5	57,899	1.8	26,720	2.5	21,736	2.8	26,921	2.0	1,319,433	3.0
4	271,367	3.3	58,535	1.8	26,854	2.3	22,373	2.2	27,259	1.9	1,331,481	2.7
5	271,359	3.4	58,406	2.1	26,804	2.4	22,326	2.7	27,286	2.0	1,330,890	3.0
6	274,407	3.6	59,060	2.1	27,018	1.9	22,529	2.3	27,439	1.8	1,345,197	2.9
7	273,697	3.6	58,724	2.2	26,917	1.7	22,423	2.3	27,324	1.9	1,338,859	2.8
8	273,739	3.1	59,050	1.8	27,049	1.9	22,571	2.1	27,393	1.6	1,344,587	2.6
9	274,713	3.1	59,074	1.7	27,008	1.9	22,565	2.2	27,346	1.5	1,347,370	2.6
10	274,739	3.4	59,001	1.8	27,050	2.1	22,662	2.7	27,428	1.9	1,346,850	2.8
11	274,385	2.7	58,523	0.9	26,945	1.6	22,552	2.0	27,358	1.6	1,344,460	2.3

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (3) 信用金庫の預金者別預金

(単位:億円、%)

年 月 末	預金計		個人預金				外貨預金等			
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	要求払		定期性		前年同月比 増減率		
				前年同月比 増減率		前年同月比 増減率				
2011. 3	1,197,462	2.0	978,354	1.8	291,020	3.4	686,397	1.2	926	9.3
12. 3	1,225,883	2.3	998,543	2.0	306,106	5.1	691,494	0.7	933	0.7
13. 3	1,248,761	1.8	1,013,971	1.5	318,245	3.9	694,797	0.4	920	△ 1.4
14. 3	1,280,600	2.5	1,031,824	1.7	332,167	4.3	698,904	0.5	743	△ 19.1
6	1,306,074	2.5	1,043,445	1.7	341,559	3.6	701,152	0.8	723	△ 19.0
9	1,312,555	2.7	1,043,126	1.9	338,239	4.1	704,206	0.9	671	△ 18.4
14.11	1,313,618	2.9	1,046,729	2.0	343,121	4.4	703,042	1.0	557	△ 28.0
12	1,327,509	2.7	1,057,563	2.0	349,004	4.1	707,980	1.0	569	△ 23.4
15. 1	1,317,572	3.0	1,053,329	2.1	344,595	4.7	708,149	0.9	575	△ 25.3
2	1,324,832	3.2	1,060,955	2.2	353,089	4.9	707,307	1.0	549	△ 26.9
3	1,319,432	3.0	1,055,295	2.2	348,356	4.8	706,412	1.0	517	△ 30.4
4	1,331,480	2.7	1,061,930	2.2	355,610	4.7	705,798	0.9	512	△ 30.1
5	1,330,888	3.0	1,057,174	2.2	351,666	5.1	705,015	0.9	483	△ 33.7
6	1,345,196	2.9	1,066,195	2.1	358,392	4.9	707,299	0.8	494	△ 31.6
7	1,338,857	2.8	1,062,693	2.0	352,503	4.8	709,699	0.7	481	△ 33.4
8	1,344,586	2.6	1,068,380	1.8	358,156	4.4	709,722	0.6	492	△ 31.3
9	1,347,368	2.6	1,062,743	1.8	353,657	4.5	708,589	0.6	487	△ 27.3
10	1,346,849	2.8	1,069,360	1.9	362,508	4.8	706,366	0.5	476	△ 31.0
11	1,344,459	2.3	1,063,622	1.6	356,596	3.9	706,537	0.4	478	△ 14.0

年 月 末	一般法人預金						外貨預金等		公金預金	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	要求払		定期性		前年同月比 増減率	前年同月比 増減率	
				前年同月比 増減率		前年同月比 増減率				
2011. 3	181,934	1.3	96,853	1.9	84,723	0.5	349	30.5	25,841	11.2
12. 3	189,710	4.2	103,472	6.8	85,908	1.3	322	△ 7.6	26,732	3.4
13. 3	195,132	2.8	107,277	3.6	87,523	1.8	324	0.4	28,403	6.2
14. 3	203,425	4.2	112,636	4.9	90,477	3.3	303	△ 6.3	33,989	19.6
6	202,841	2.9	111,936	2.9	90,593	3.1	303	△ 12.7	49,008	20.6
9	210,163	4.6	117,579	5.5	92,303	3.5	272	△ 18.2	47,895	12.9
14.11	211,133	5.0	118,385	6.2	92,452	3.5	287	△ 3.0	45,213	14.5
12	215,161	4.9	122,376	5.6	92,439	3.9	337	19.9	43,828	12.7
15. 1	210,098	7.6	116,648	10.9	93,090	3.6	351	14.0	43,914	5.9
2	210,925	7.7	116,833	10.6	93,740	4.3	344	15.9	42,004	6.3
3	216,197	6.2	120,440	6.9	95,390	5.4	358	17.9	37,711	10.9
4	216,934	5.8	120,402	6.1	96,176	5.3	349	12.6	43,061	5.4
5	218,810	6.4	122,160	7.0	96,332	5.6	310	2.5	45,072	5.3
6	216,152	6.5	119,929	7.1	95,904	5.8	311	2.6	52,276	6.6
7	212,754	6.2	116,304	6.6	96,119	5.7	323	9.4	53,229	6.5
8	213,236	4.3	116,424	3.2	96,428	5.4	376	31.8	52,644	13.5
9	222,234	5.7	124,548	5.9	97,303	5.4	374	37.4	51,039	6.5
10	221,891	8.4	123,742	10.8	97,771	5.5	369	21.7	46,013	0.6
11	218,722	3.5	121,408	2.5	96,954	4.8	352	22.4	51,154	13.1

年 月 末	要求払				定期性		外貨預金等		金融機関預金		政府関係 預り金	譲渡性 預金
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	前年同月比 増減率				
									前年同月比 増減率			
2011. 3	10,311	10.8	14,471	10.0	1,055	35.6	11,329	4.4	0	525		
12. 3	11,120	7.8	15,546	7.4	62	△ 94.0	10,892	△ 3.8	0	498		
13. 3	10,135	△ 8.8	18,211	17.1	52	△ 15.6	11,250	3.2	0	510		
14. 3	12,026	18.6	21,959	20.5	0	△ 100.0	11,357	0.9	0	580		
6	17,808	25.7	31,128	17.9	69	△ 0.2	10,775	△ 0.4	0	788		
9	16,876	5.2	30,956	17.4	60	269.8	11,365	△ 2.2	0	688		
14.11	15,103	11.1	30,072	16.3	35	40.2	10,538	1.2	0	838		
12	14,103	5.5	29,684	16.5	38	18.9	10,952	0.4	0	818		
15. 1	14,700	△ 9.0	29,146	15.4	64	100.1	10,226	△ 5.1	0	779		
2	14,389	△ 10.2	27,578	17.5	34	240.0	10,942	△ 0.7	0	649		
3	12,714	5.7	24,949	13.6	43	...	10,224	△ 9.9	0	625		
4	17,278	△ 1.0	25,751	10.5	29	△ 38.2	9,549	△ 11.0	0	700		
5	16,850	6.2	28,213	4.7	6	△ 53.8	9,826	△ 3.1	0	1,026		
6	18,908	6.1	33,313	7.0	52	△ 24.7	10,568	△ 1.9	0	1,053		
7	18,761	5.7	34,402	7.0	63	△ 17.1	10,176	△ 4.1	0	1,120		
8	18,577	28.3	34,014	6.8	50	△ 18.1	10,321	△ 1.3	0	1,363		
9	17,555	4.0	33,440	8.0	40	△ 33.3	11,347	△ 0.1	0	884		
10	13,654	△ 15.0	32,321	9.1	34	△ 24.5	9,580	△ 9.1	0	846		
11	18,743	24.1	32,377	7.6	31	△ 11.2	10,956	3.9	0	874		

(備考) 日本銀行「預金現金貸入金調査表」より作成。このため、「日計表」による(2)預金種類別・地区別預金の預金計とは一致しない。

1. (4) 信用金庫の科目別貸出金・地区別貸出金

科目別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	貸出金計		割引手形		貸付金		手形貸付		証書貸付		当座貸越	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	637,550	△ 0.6	10,623	1.0	626,927	△ 0.6	45,356	△ 6.1	553,402	△ 0.0	28,168	△ 2.5
12. 3	637,888	0.0	11,473	8.0	626,414	△ 0.0	42,926	△ 5.3	556,522	0.5	26,965	△ 4.2
13. 3	636,876	△ 0.1	10,612	△ 7.5	626,263	△ 0.0	40,848	△ 4.8	558,683	0.3	26,731	△ 0.8
14. 3	644,791	1.2	9,344	△ 11.9	635,447	1.4	39,876	△ 2.3	568,343	1.7	27,227	1.8
6	642,032	1.6	8,844	△ 10.6	633,188	1.8	36,127	△ 3.6	571,469	2.1	25,591	2.6
9	649,748	2.0	8,834	△ 0.0	640,913	2.0	38,092	△ 3.5	574,800	2.4	28,021	2.2
14. 11	649,428	1.9	9,717	△ 0.2	639,711	1.9	37,703	△ 3.6	575,672	2.3	26,334	3.2
12	655,858	1.9	10,332	△ 1.3	645,525	2.0	39,161	△ 3.3	578,920	2.3	27,442	2.8
15. 1	652,256	2.3	9,939	7.5	642,316	2.2	38,319	△ 3.0	577,661	2.6	26,335	2.2
2	652,728	2.4	9,725	7.5	643,003	2.3	38,217	△ 3.2	578,422	2.7	26,363	1.9
3	658,015	2.0	8,890	△ 4.8	649,125	2.1	38,684	△ 2.9	582,717	2.5	27,723	1.8
4	652,934	2.0	8,439	△ 4.9	644,495	2.1	35,961	△ 3.5	582,651	2.5	25,882	1.7
5	655,704	2.0	9,289	△ 6.0	646,414	2.1	34,758	△ 3.6	585,811	2.5	25,844	2.4
6	656,034	2.1	8,291	△ 6.2	647,742	2.2	34,893	△ 3.4	586,698	2.6	26,151	2.1
7	657,631	2.2	8,163	△ 6.5	649,468	2.4	35,270	△ 3.1	588,022	2.7	26,175	1.8
8	658,259	2.1	7,892	△ 17.5	650,367	2.4	35,576	△ 3.0	588,431	2.7	26,359	2.9
9	665,343	2.4	8,186	△ 7.3	657,157	2.5	36,876	△ 3.1	591,604	2.9	28,676	2.3
10	664,388	2.7	8,997	2.8	655,391	2.7	36,375	△ 3.0	592,434	3.1	26,580	1.5
11	663,532	2.1	8,025	△ 17.4	655,507	2.4	36,475	△ 3.2	591,947	2.8	27,083	2.8

地区別貸出金

(単位:億円、%)

年月末	北海道		東北		東京		関東		北陸		東海	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	30,572	△ 1.3	22,266	△ 2.7	120,147	△ 1.9	118,931	△ 0.4	17,638	△ 3.5	128,436	0.7
12. 3	30,445	△ 0.4	22,249	△ 0.0	119,147	△ 0.8	118,145	△ 0.6	17,215	△ 2.3	131,005	2.0
13. 3	30,346	△ 0.3	22,042	△ 0.9	118,533	△ 0.5	117,810	△ 0.2	16,699	△ 2.9	132,174	0.8
14. 3	30,302	△ 0.1	22,117	0.3	119,691	0.9	119,181	1.1	16,441	△ 1.5	134,316	1.6
6	29,415	0.2	21,949	1.6	119,633	1.1	118,458	1.3	16,189	△ 1.9	134,032	2.3
9	29,754	0.6	22,239	2.0	121,172	1.9	119,495	1.3	16,346	△ 0.4	136,209	2.8
14. 11	29,880	0.8	22,217	1.8	121,399	1.8	119,317	1.1	16,257	△ 0.5	135,714	2.9
12	30,434	1.1	22,383	1.6	122,506	2.0	120,315	1.0	16,390	△ 0.2	137,237	2.8
15. 1	29,902	1.5	22,187	1.6	121,897	2.3	119,914	1.6	16,305	0.1	136,191	3.0
2	29,971	1.8	22,215	1.9	121,834	2.3	119,956	1.6	16,306	0.3	136,444	3.1
3	30,841	1.7	22,399	1.2	122,745	2.5	120,613	1.2	16,356	△ 0.5	137,794	2.5
4	29,869	1.3	22,080	1.2	122,253	2.4	119,838	1.3	16,134	△ 0.7	136,672	2.6
5	29,738	1.0	22,223	1.1	122,595	2.4	120,421	1.5	16,366	0.3	137,364	2.5
6	29,732	1.0	22,192	1.1	122,770	2.6	120,450	1.6	16,326	0.8	137,525	2.6
7	29,779	1.0	22,249	1.1	123,243	2.8	120,858	1.9	16,328	0.3	137,449	2.4
8	29,875	0.8	22,266	0.7	123,423	2.7	120,901	1.9	16,306	0.0	137,520	2.1
9	30,128	1.2	22,580	1.5	124,733	2.9	121,999	2.0	16,362	0.1	139,437	2.3
10	30,152	1.4	22,522	1.6	124,903	3.3	121,888	2.4	16,317	0.6	138,649	2.5
11	30,075	0.6	22,633	1.8	124,801	2.8	121,655	1.9	16,382	0.7	138,488	2.0

年月末	近畿		中国		四国		九州北部		南九州		全国計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	131,324	0.3	30,178	△ 0.7	10,685	△ 1.9	11,862	△ 1.9	14,465	△ 0.6	637,550	△ 0.6
12. 3	131,895	0.4	30,055	△ 0.4	10,487	△ 1.8	11,874	0.0	14,310	△ 1.0	637,888	0.0
13. 3	131,931	0.0	29,911	△ 0.4	10,221	△ 2.5	11,722	△ 1.2	14,431	0.8	636,876	△ 0.1
14. 3	135,132	2.4	29,950	0.1	10,044	△ 1.7	11,841	1.0	14,699	1.8	644,791	1.2
6	135,305	2.7	29,590	0.9	10,002	△ 0.6	11,788	1.9	14,599	1.8	642,032	1.6
9	136,693	2.7	30,015	1.1	10,070	△ 0.1	11,887	2.0	14,795	2.4	649,748	2.0
14. 11	137,028	2.6	29,776	1.2	10,034	△ 0.0	11,882	2.0	14,851	2.1	649,428	1.9
12	138,298	2.6	30,080	1.4	10,051	△ 0.0	12,011	1.5	15,063	1.6	655,858	1.9
15. 1	138,000	3.1	29,902	1.6	10,013	0.2	11,906	1.7	14,951	2.0	652,256	2.3
2	138,044	3.2	29,951	1.3	10,047	0.6	11,902	1.5	14,953	2.2	652,728	2.4
3	138,910	2.7	30,320	1.2	10,049	0.0	11,906	0.5	14,987	1.9	658,015	2.0
4	138,487	2.9	29,832	1.2	9,983	0.2	11,774	0.3	14,915	1.9	652,934	2.0
5	139,184	2.8	29,898	0.9	10,015	△ 0.1	11,858	0.4	14,935	1.9	655,704	2.0
6	139,289	2.9	29,888	1.0	10,010	0.0	11,844	0.4	14,909	2.1	656,034	2.1
7	139,792	3.1	29,981	1.3	10,015	0.2	11,865	0.4	14,986	2.2	657,631	2.2
8	139,873	2.8	30,071	1.0	10,022	0.2	11,895	0.4	15,020	2.1	658,259	2.1
9	141,315	3.3	30,461	1.4	10,043	△ 0.2	12,029	1.1	15,153	2.4	665,343	2.4
10	141,474	3.8	30,264	1.8	9,991	△ 0.1	11,984	1.3	15,148	2.4	664,388	2.7
11	141,058	2.9	30,190	1.3	9,955	△ 0.7	11,993	0.9	15,199	2.3	663,532	2.1

(備考) 沖縄地区は全国に含めた。

1. (5) 信用金庫の貸出先別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	貸出金計				企業向け計								
	前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	製造業		構成比	建設業		構成比
	増	減			率	増		減	率		増	減	
2011. 3	637,546	△ 0.6	100.0	414,550	△ 1.5	65.0	71,219	△ 3.7	11.1	52,704	△ 3.5	8.2	
12. 3	637,886	0.0	100.0	413,127	△ 0.3	64.7	69,475	△ 2.4	10.8	51,095	△ 3.0	8.0	
13. 3	636,874	△ 0.1	100.0	409,200	△ 0.9	64.2	66,469	△ 4.3	10.4	49,254	△ 3.6	7.7	
13.12	643,202	1.3	100.0	413,187	0.8	64.2	65,553	△ 3.3	10.1	48,771	△ 2.1	7.5	
14. 3	644,790	1.2	100.0	412,056	0.6	63.9	64,047	△ 3.6	9.9	48,105	△ 2.3	7.4	
6	642,031	1.6	100.0	408,403	1.1	63.6	62,711	△ 3.4	9.7	45,519	△ 2.8	7.0	
9	649,747	2.0	100.0	415,766	1.6	63.9	63,808	△ 1.9	9.8	47,411	△ 1.4	7.2	
12	655,856	1.9	100.0	420,731	1.8	64.1	64,582	△ 1.4	9.8	48,184	△ 1.2	7.3	
15. 3	658,014	2.0	100.0	419,185	1.7	63.7	62,996	△ 1.6	9.5	47,942	△ 0.3	7.2	
6	656,033	2.1	100.0	415,333	1.6	63.3	61,787	△ 1.4	9.4	45,398	△ 0.2	6.9	
9	665,342	2.4	100.0	423,450	1.8	63.6	62,878	△ 1.4	9.4	47,442	0.0	7.1	

年 月 末	卸売業				小売業				不動産業				個人による貸家業			
	前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
2011. 3	31,439	△ 3.0	4.9	29,390	△ 3.3	4.6	123,044	1.6	19.2	52,520	1.4	8.2				
12. 3	30,997	△ 1.4	4.8	28,329	△ 3.6	4.4	125,807	2.2	19.7	53,357	1.5	8.3				
13. 3	29,793	△ 3.8	4.6	27,275	△ 3.7	4.2	129,357	2.8	20.3	54,519	2.1	8.5				
13.12	29,878	△ 2.1	4.6	27,008	△ 2.9	4.1	132,279	3.1	20.5	55,686	2.8	8.6				
14. 3	29,067	△ 2.4	4.5	26,549	△ 2.6	4.1	133,088	2.8	20.6	55,872	2.4	8.6				
6	28,388	△ 2.4	4.4	26,191	△ 2.1	4.0	134,429	3.6	20.9	56,468	2.6	8.7				
9	29,010	△ 1.6	4.4	26,549	△ 1.5	4.0	136,246	3.9	20.9	56,888	2.5	8.7				
12	29,331	△ 1.8	4.4	26,657	△ 1.3	4.0	137,910	4.2	21.0	57,165	2.6	8.7				
15. 3	28,612	△ 1.5	4.3	26,255	△ 1.1	3.9	139,138	4.5	21.1	57,278	2.5	8.7				
6	27,936	△ 1.5	4.2	25,784	△ 1.5	3.9	140,284	4.3	21.3	57,717	2.2	8.7				
9	28,595	△ 1.4	4.2	26,141	△ 1.5	3.9	142,556	4.6	21.4	58,169	2.2	8.7				

年 月 末	飲食業				宿泊業				医療・福祉				物品賃貸業			
	前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
2011. 3	10,042	△ 3.2	1.5	6,750	△ 5.5	1.0	17,687	2.8	2.7	3,078	△ 3.8	0.4				
12. 3	9,655	△ 3.8	1.5	6,466	△ 4.2	1.0	18,594	5.1	2.9	3,001	△ 2.5	0.4				
13. 3	9,142	△ 5.3	1.4	6,142	△ 5.0	0.9	19,326	3.9	3.0	2,906	△ 3.1	0.4				
13.12	8,955	△ 4.2	1.3	6,069	△ 3.9	0.9	20,215	5.2	3.1	2,842	△ 1.3	0.4				
14. 3	8,806	△ 3.6	1.3	5,888	△ 4.1	0.9	20,565	6.4	3.1	2,857	△ 1.6	0.4				
6	8,709	△ 3.5	1.3	5,868	△ 4.5	0.9	20,675	7.8	3.2	2,790	△ 2.3	0.4				
9	8,691	△ 3.1	1.3	5,849	△ 3.7	0.9	20,868	6.2	3.2	2,872	△ 0.1	0.4				
12	8,646	△ 3.4	1.3	5,866	△ 3.3	0.8	21,118	4.4	3.2	2,871	1.0	0.4				
15. 3	8,525	△ 3.1	1.2	5,797	△ 1.5	0.8	21,280	3.4	3.2	2,874	0.5	0.4				
6	8,448	△ 3.0	1.2	5,810	△ 0.9	0.8	21,363	3.3	3.2	2,804	0.4	0.4				
9	8,487	△ 2.3	1.2	5,814	△ 0.6	0.8	21,572	3.3	3.2	2,895	0.7	0.4				

年 月 末	海外円借款、国内店名義現地貸				地方公共団体				個人				住宅ローン			
	前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比		前年同月比		構成比	
	増	減			率	増			減	率			増	減		率
2011. 3	0	...	0.0	40,814	10.8	6.4	182,182	△ 0.8	28.5	149,240	0.3	23.4				
12. 3	0	...	0.0	42,638	4.4	6.6	182,121	△ 0.0	28.5	150,810	1.0	23.6				
13. 3	0	...	0.0	45,157	5.9	7.0	182,516	0.2	28.6	152,154	0.8	23.8				
13.12	15	...	0.0	45,844	7.8	7.1	184,169	0.9	28.6	154,078	1.2	23.9				
14. 3	21	...	0.0	47,660	5.5	7.3	185,074	1.4	28.7	154,610	1.6	23.9				
6	23	698.9	0.0	48,918	7.3	7.6	184,708	1.3	28.7	154,745	1.5	24.1				
9	29	150.1	0.0	48,111	7.2	7.4	185,868	1.4	28.6	155,452	1.5	23.9				
12	32	105.8	0.0	48,445	5.6	7.3	186,679	1.3	28.4	156,551	1.6	23.8				
15. 3	38	73.1	0.0	50,633	6.2	7.6	188,195	1.6	28.6	157,561	1.9	23.9				
6	41	79.3	0.0	51,849	5.9	7.9	188,849	2.2	28.7	158,441	2.3	24.1				
9	43	46.0	0.0	51,028	6.0	7.6	190,862	2.6	28.6	159,922	2.8	24.0				

(備考) 1. 日本銀行「業種別貸出金調査表」より作成。このため、「日計表」による(4)科目別・地区別貸出金の貸出金計とは一致しない。
 2. 2009年6月の日本銀行「業種別貸出金調査表」の分類変更に伴い、不動産業の内訳として「個人による貸家業」が新設された。
 3. 2009年6月のサービス業(各種サービス)の更新停止に伴い、「飲食業」、「宿泊業」、「医療・福祉」、「物品賃貸業」を掲載
 4. 海外円借款、国内店名義現地貸を企業向け計の内訳として掲載

1. (6) 信用金庫の余裕資金運用状況

(単位:億円、%)

年月末	現金	預け金		買入手形	コールローン	買現先	債券貸借取引 支払保証金	買入金銭債	金銭の信託	商品の有価証券
		うち信金中金預け金								
2011. 3	16,187	258,109	(13.3)	208,325	(9.6)	0	59	2,839	1,898	52
12. 3	15,189	264,639	(2.5)	207,198	(△0.5)	0	0	3,289	1,932	44
13. 3	14,501	275,885	(4.2)	211,611	(2.1)	0	0	3,493	2,010	53
14. 3	15,048	297,649	(7.8)	227,989	(7.7)	0	0	2,105	1,408	32
6	13,148	320,443	(8.7)	249,530	(8.8)	0	0	2,328	1,584	42
9	13,915	318,202	(4.5)	249,259	(6.9)	0	0	2,437	1,576	48
14.11	13,523	317,779	(5.1)	253,940	(7.3)	0	0	2,516	1,606	44
12	15,625	325,143	(6.5)	258,047	(8.7)	0	0	2,597	1,382	41
15. 1	13,851	316,097	(4.6)	257,914	(9.3)	0	0	2,520	1,384	40
2	12,983	319,758	(3.7)	256,884	(8.5)	0	0	2,405	1,366	38
3	14,662	314,770	(5.7)	246,111	(7.9)	0	0	2,386	1,273	30
4	13,871	331,368	(5.5)	261,269	(7.5)	0	0	2,479	1,482	29
5	13,428	321,758	(5.2)	259,967	(7.3)	0	0	2,508	1,646	40
6	13,114	333,008	(3.9)	266,945	(6.9)	0	0	2,533	1,729	41
7	13,316	327,472	(3.8)	264,987	(5.8)	0	0	2,546	1,731	28
8	13,238	334,534	(4.6)	267,211	(5.9)	0	0	2,570	1,734	29
9	14,375	332,177	(4.3)	262,822	(5.4)	0	0	2,431	1,748	27
10	13,095	332,278	(4.8)	265,048	(5.0)	0	0	2,475	1,814	29
11	13,401	330,223	(3.9)	263,133	(3.6)	0	0	2,524	1,839	31

年月末	有価証券	債				債			債			株式
		国債	地方債	短期社債	社債	公社	公団	債金	融債	その他		
2011. 3	344,224	(0.2)	96,241	(△7.9)	56,047	21	140,598	(2.4)	48,772	30,269	61,556	6,099
12. 3	370,593	(7.6)	103,325	(7.3)	64,594	26	153,025	(8.8)	54,977	32,015	66,033	5,798
13. 3	390,414	(5.3)	105,777	(2.3)	72,574	211	162,413	(6.1)	60,758	32,407	69,247	6,061
14. 3	400,267	(2.5)	101,633	(△3.9)	80,324	39	167,223	(2.9)	67,465	31,391	68,366	6,374
6	398,363	(0.6)	98,505	(△11.3)	80,587	169	167,078	(2.8)	68,707	31,014	67,356	5,348
9	404,383	(4.6)	98,946	(△2.8)	81,739	89	168,954	(3.9)	70,302	31,111	67,541	5,338
14.11	405,559	(4.5)	95,792	(△3.5)	83,776	214	169,470	(2.9)	71,238	31,022	67,210	5,234
12	405,734	(3.5)	95,158	(△6.3)	84,065	164	168,751	(2.5)	70,804	31,028	66,917	5,326
15. 1	409,959	(4.9)	96,801	(△2.5)	84,770	164	168,520	(2.4)	71,216	30,935	66,368	5,514
2	414,195	(5.9)	98,417	(0.2)	85,755	194	169,245	(2.6)	72,102	30,883	66,259	5,490
3	423,234	(5.7)	99,338	(△2.2)	87,450	74	171,206	(2.3)	73,756	30,748	66,701	7,565
4	410,774	(3.8)	96,513	(△2.5)	85,951	254	167,430	(0.7)	71,929	30,613	64,887	5,361
5	418,329	(5.1)	100,194	(1.2)	87,425	214	168,658	(0.7)	72,988	30,638	65,031	5,323
6	421,787	(5.8)	100,907	(2.4)	88,784	164	168,643	(0.9)	73,091	30,535	65,015	5,416
7	418,970	(5.2)	98,161	(1.3)	89,098	139	167,855	(0.4)	72,947	30,271	64,635	5,650
8	416,592	(3.5)	95,655	(△2.6)	89,202	149	166,991	(△0.8)	72,615	30,022	64,353	5,826
9	414,874	(2.5)	93,428	(△5.5)	89,317	89	166,865	(△1.2)	72,469	30,114	64,280	5,956
10	415,790	(2.4)	92,585	(△4.9)	89,851	139	167,105	(△1.0)	72,892	29,986	64,226	6,012
11	417,207	(2.8)	92,396	(△3.5)	90,633	129	167,394	(△1.2)	73,355	29,689	64,349	5,980

年月末	余資運用資産計(A)				信金中金 利用額 (B)	預貸率 (A)/預金	預証率 (B)/預金	(B)/(A)				
	貸付信託	投資信託	外国証券	その他の証券								
2011. 3	0	5,664	38,470	1,080	625,003	(4.9)	208,325	53.2	52.1	28.7	17.3	33.3
12. 3	0	5,747	37,077	998	658,798	(5.4)	207,198	52.0	53.7	30.2	16.8	31.4
13. 3	0	6,701	35,679	993	689,163	(4.6)	211,611	50.9	55.1	31.2	16.9	30.7
14. 3	0	8,770	34,853	1,048	718,269	(4.2)	227,989	50.3	56.0	31.2	17.7	31.7
6	0	10,168	35,501	1,002	739,229	(3.6)	249,530	49.1	56.5	30.4	19.0	33.7
9	0	11,613	36,718	983	742,710	(4.2)	249,259	49.4	56.5	30.7	18.9	33.5
14.11	0	12,375	37,702	992	744,148	(4.5)	253,940	49.4	56.6	30.8	19.3	34.1
12	0	13,481	37,780	1,005	753,977	(4.5)	258,047	49.3	56.7	30.5	19.4	34.2
15. 1	0	14,844	38,289	1,054	747,227	(4.6)	257,914	49.4	56.6	31.0	19.5	34.5
2	0	15,526	38,516	1,049	753,696	(4.7)	256,884	49.2	56.8	31.2	19.3	34.0
3	0	17,754	38,593	1,252	757,995	(5.5)	246,111	49.8	57.4	32.0	18.6	32.4
4	0	16,543	37,680	1,039	762,815	(4.5)	261,269	49.0	57.2	30.8	19.6	34.2
5	0	17,645	37,851	1,017	760,677	(4.9)	259,967	49.2	57.1	31.4	19.5	34.1
6	0	18,678	38,141	1,050	775,556	(4.9)	266,945	48.7	57.6	31.3	19.8	34.4
7	0	19,329	37,686	1,048	767,138	(4.4)	264,987	49.0	57.2	31.2	19.7	34.5
8	0	20,171	37,528	1,067	772,468	(3.9)	267,211	48.9	57.3	30.9	19.8	34.5
9	0	20,894	37,271	1,049	767,410	(3.3)	262,822	49.3	56.9	30.7	19.4	34.2
10	0	21,320	37,722	1,052	767,771	(3.4)	265,048	49.2	56.9	30.8	19.6	34.5
11	0	21,637	37,964	1,070	767,119	(3.0)	263,133	49.3	57.0	31.0	19.5	34.3

(備考)1. ()内は前年同月比増減率

2. 預貸率=貸出金/預金×100(%)、預証率=有価証券/預金×100(%) (預金には譲渡性預金を含む。)

3. 余資運用資産計は、現金、預け金、買入手形、コールローン、買現先勘定、債券貸借取引支払保証金、買入金銭債権、金銭の信託、商品有価証券、有価証券の合計

2. (1) 業態別預貯金等

(単位:億円、%)

年月末	信用金庫		国内銀行 (債券、信託を含む)		大手銀行 (債券、信託を含む)		うち預金				地方銀行	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		うち都市銀行		うち地方銀行		前年同月比 増減率	
							前年同月比 増減率		前年同月比 増減率			
2011. 3	1,197,465	2.0	7,932,679	1.6	5,232,214	1.3	3,292,961	3.3	2,742,676	4.1	2,124,424	2.5
12. 3	1,225,884	2.3	8,036,527	1.3	5,232,263	0.0	3,328,132	1.0	2,758,508	0.5	2,207,560	3.9
13. 3	1,248,763	1.8	8,258,985	2.7	5,376,279	2.7	3,447,339	3.5	2,856,615	3.5	2,282,459	3.3
14. 3	1,280,602	2.5	8,531,287	3.2	5,559,296	3.4	3,566,570	3.4	2,942,030	2.9	2,356,986	3.2
6	1,306,075	2.5	8,503,339	2.7	5,511,509	2.8	3,549,047	2.6	2,923,780	2.3	2,367,835	2.7
9	1,312,556	2.7	8,502,525	2.5	5,523,310	2.6	3,567,002	2.7	2,938,653	2.7	2,352,975	2.3
14. 11	1,313,620	2.9	8,504,544	2.7	5,511,615	2.5	3,585,805	3.7	2,953,929	4.0	2,365,962	3.0
12	1,327,510	2.7	8,540,831	2.4	5,517,914	2.3	3,596,436	3.4	2,956,635	3.7	2,388,408	2.7
15. 1	1,317,573	3.0	8,513,628	2.4	5,508,685	1.8	3,589,548	3.0	2,951,235	3.3	2,377,662	3.4
2	1,324,833	3.2	8,527,454	2.4	5,504,144	1.7	3,604,931	3.5	2,960,465	3.6	2,392,515	3.8
3	1,319,433	3.0	8,751,970	2.5	5,687,104	2.2	3,713,402	4.1	3,067,377	4.2	2,432,306	3.1
4	1,331,481	2.7	8,694,567	2.7	5,630,846	2.6	3,688,105	4.1	3,037,089	3.8	2,431,828	2.9
5	1,330,890	3.0	8,745,098	3.2	5,672,094	3.2	3,727,169	5.3	3,072,706	5.2	2,439,564	3.6
6	1,345,197	2.9	8,758,190	2.9	5,667,916	2.8	3,710,191	4.5	3,051,866	4.3	2,449,638	3.4
7	1,338,859	2.8	8,714,195	3.5	5,657,505	3.6	3,695,656	5.6	3,035,946	5.5	2,422,471	3.5
8	1,344,587	2.6	8,729,270	3.6	5,667,128	4.1	3,686,742	5.5	3,028,583	5.5	2,427,893	3.0
9	1,347,370	2.6	8,761,761	3.0	5,697,869	3.1	3,720,200	4.2	3,056,371	4.0	2,424,861	3.0
10	1,346,850	2.8	8,713,790	3.5	5,655,018	3.8	3,686,116	4.7	3,024,885	4.4	2,422,549	3.4
11	1,344,460	2.3	8,780,876	3.2	5,716,429	3.7	3,746,607	4.4	3,078,943	4.2	2,428,394	2.6

年月末	第二地銀		郵便貯金		預貯金等合計	
	前年同月比 増減率		前年同月比 増減率		前年同月比 増減率	
2011. 3	576,041	1.4	1,746,532	△ 0.6	10,876,676	1.3
12. 3	596,704	3.5	1,756,353	0.5	11,018,764	1.3
13. 3	600,247	0.5	1,760,961	0.2	11,268,709	2.2
14. 3	615,005	2.4	1,766,127	0.2	11,578,016	2.7
6	623,995	2.8	1,775,082	0.1	11,584,496	2.3
9	626,240	2.9	1,779,465	0.8	11,594,546	2.3
14. 11	626,967	3.1	—	—	—	—
12	634,509	2.8	1,790,687	0.8	11,659,028	2.2
15. 1	627,281	3.1	—	—	—	—
2	630,795	3.4	—	—	—	—
3	632,560	2.8	1,777,107	0.6	11,848,510	2.3
4	631,893	2.4	—	—	—	—
5	633,440	2.6	—	—	—	—
6	640,636	2.6	1,781,218	0.3	11,884,605	2.5
7	634,219	2.1	—	—	—	—
8	634,249	1.8	—	—	—	—
9	639,031	2.0	1,771,310	△ 0.4	11,880,441	2.4
10	636,223	2.2	—	—	—	—
11	636,053	1.4	—	—	—	—

- (備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』、ゆうちょ銀行ホームページ等より作成
2. 大手銀行は、国内銀行-(地方銀行+第二地銀)の計数
3. 国内銀行・大手銀行には、全国内銀行の債券および信託勘定の金銭信託・貸付信託・年金信託・財産形成給付信託を含めた。
4. 郵便貯金は2008年4月より四半期ベースで公表
5. 預貯金等合計は、単位(億円)未満を切り捨てた各業態の預貯金等の残高の合計により算出した。

2. (2) 業態別貸出金

(単位:億円、%)

年 月 末	信用金庫		大手銀行		都市銀行		地方銀行		第二地銀		合 計	
	前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率		前年同月比 増 減 率	
2011. 3	637,550	△ 0.6	2,238,025	△ 2.4	1,794,237	△ 2.8	1,574,727	1.7	438,766	0.8	4,889,068	△ 0.5
12. 3	637,888	0.0	2,239,295	0.0	1,798,636	0.2	1,616,955	2.6	446,643	1.7	4,940,781	1.0
13. 3	636,876	△ 0.1	2,293,271	2.4	1,822,721	1.3	1,669,855	3.2	451,585	1.1	5,051,587	2.2
14. 3	644,791	1.2	2,348,972	2.4	1,865,822	2.3	1,721,433	3.0	461,995	2.3	5,177,191	2.4
6	642,032	1.6	2,323,626	1.5	1,849,202	1.5	1,722,138	3.5	458,985	2.6	5,146,781	2.3
9	649,748	2.0	2,336,745	1.1	1,849,979	0.6	1,745,880	3.5	466,454	3.0	5,198,827	2.2
14. 11	649,428	1.9	2,346,069	1.9	1,857,546	1.2	1,751,199	3.6	465,334	3.1	5,212,030	2.6
12	655,858	1.9	2,367,249	1.7	1,870,873	0.9	1,772,509	3.8	471,718	3.2	5,267,334	2.5
15. 1	652,256	2.3	2,346,336	1.2	1,857,429	0.4	1,769,967	4.1	468,549	3.5	5,237,108	2.5
2	652,728	2.4	2,353,170	1.7	1,857,493	0.7	1,774,373	4.1	468,730	3.4	5,249,001	2.7
3	658,015	2.0	2,391,194	1.7	1,883,529	0.9	1,788,464	3.8	474,984	2.8	5,312,657	2.6
4	652,934	2.0	2,360,778	1.7	1,858,858	0.7	1,777,370	3.9	469,414	2.9	5,260,496	2.6
5	655,704	2.0	2,366,394	2.3	1,863,248	1.3	1,786,274	3.6	471,803	3.0	5,280,175	2.8
6	656,034	2.1	2,383,001	2.5	1,876,637	1.4	1,789,011	3.8	475,390	3.5	5,303,436	3.0
7	657,631	2.2	2,388,518	3.5	1,881,691	2.6	1,795,313	3.9	475,242	3.5	5,316,704	3.5
8	658,259	2.1	2,386,252	3.3	1,880,066	2.6	1,797,862	3.6	474,944	3.0	5,317,317	3.2
9	665,343	2.4	2,412,577	3.2	1,894,158	2.3	1,810,533	3.7	481,609	3.2	5,370,062	3.2
10	664,388	2.7	2,398,305	2.9	1,884,145	2.0	1,810,373	3.9	479,176	3.5	5,352,242	3.2
11	663,532	2.1	2,417,710	3.0	1,897,841	2.1	1,815,353	3.6	479,482	3.0	5,376,077	3.1

- (備考) 1. 日本銀行『金融経済統計月報』等より作成
 2. 大手銀行は、国内銀行－(地方銀行＋第二地銀)の計数
 3. 合計は、単位(億円)未満を切り捨てた各業態の貸出金残高の合計により算出した。

ホームページのご案内

当研究所のホームページでは、当研究所の調査研究成果である各種レポート、信金中金月報のほか、統計データ等を掲示し、広く一般の方のご利用に供しておりますのでご利用ください。

また、「ご意見・ご要望窓口」を設置しておりますので、当研究所の調査研究や活動等に関しまして広くご意見等をお寄せいただきますよう宜しくお願い申し上げます。

【ホームページの主なコンテンツ】

- 当研究所の概要、活動状況、組織
- 各種レポート
内外経済、中小企業金融、地域金融、
協同組織金融、産業・企業動向等
- 刊行物
信金中金月報、全国信用金庫概況等
- 信用金庫統計
日本語／英語
- アジア主要国との貿易・投資に関する各種情報
海外ビジネス支援
- 論文募集

【URL】

<http://www.scbri.jp/>

The screenshot shows the homepage of the Shinkin Central Bank Research Institute. The header includes the logo and the text 'Shinkin Central Bank Research Institute' and '信金中金 地域・中小企業研究所'. Below the header is a search bar and a navigation menu. The main content area is divided into two columns. The left column contains a 'トップページ' (Home) section with a list of links: '分野別最新情報一覧', '各種レポート一覧', '信金中金月報', '信用金庫統計', '全国信用金庫概況', '活動記録', '業務の概要・地図', '講師派遣・情報提供', '海外ビジネス支援', 'リンク集', '論文募集のお知らせ', 'ご意見・ご要望窓口', and 'English Page'. The right column contains a '新着情報' (New Information) section with a list of recent publications, including '2016.1.5 金融調査情報', '2016.1.4 内外金利・為替見通し', '2015.12.28 内外経済・金融動向', '2015.12.28 産業企業情報', '2015.12.24 中小企業景況レポート', '2015.12.22 金融調査情報', '2015.12.21 産業企業情報', and '2015.12.16 「活動記録」ページを更新しました。'.

ISSN 1346-9479

信金中金月報

2016年(平成28年)2月1日 発行

2016年2月号 第15巻 第2号(通巻520号)

発行 信金中央金庫

編集 信金中央金庫 地域・中小企業研究所

〒103-0028 東京都中央区八重洲1-3-7

TEL 03(5202)7671 FAX 03(3278)7048

<本誌の無断転用、転載を禁じます>



SCB

信金中央金庫